



Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

Mestrado em Turismo

Especialização em Gestão Estratégica de Destinos Turísticos

Planeamento estratégico de destinos turísticos:
contributos para o desenvolvimento da atividade
turística no concelho de Tomar

André Filipe Atalaia Martins

Estoril, outubro de 2017



Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

Mestrado em Turismo

Especialização em Gestão Estratégica de Destinos Turísticos

Planeamento estratégico de destinos turísticos: contributos para o desenvolvimento da atividade turística no concelho de Tomar

Trabalho de Projeto apresentado à Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril para a obtenção do grau de Mestre em Turismo, com especialização em Gestão Estratégica de Destinos Turísticos.

Orientador: Professor Doutor Nuno Silva Gustavo

André Filipe Atalaia Martins

Estoril, outubro de 2017

Agradecimentos

A realização do presente trabalho de projeto só foi possível com a colaboração, envolvimento e apoio de diversas pessoas, que não posso deixar de referir e aos quais quero expressar o meu reconhecimento e gratidão.

Ao Professor Doutor Nuno Silva Gustavo, por ter aceitado ser orientador deste projeto, pela disponibilidade permanente, pelas sugestões pertinentes e indicações fornecidas, bem como pela exigência e rigor científico com que orientou o desenvolvimento do trabalho.

Ao Professor Doutor Luís Mota Figueira, pelo interesse demonstrado desde o primeiro momento, pela valorização do trabalho desenvolvido e pelas sugestões, informações e esclarecimentos.

Agradeço às entidades que participaram no estudo e, mais especificamente, aos membros que aceitaram colaborar através dos seus depoimentos, a Dra. Ana Soares, o Sr. Augusto Manuel Barros Alves, a Sra. Maria da Luz Lopes, o Dr. Vítor Pais, a Dra. Sónia Pais e o Sr. Luís Campos.

A todos os visitantes do concelho de Tomar que participaram como respondentes dos questionários que fundamentaram este trabalho.

Finalmente, quero agradecer aos meus amigos e à minha família, em especial aos meus pais por todo o incentivo, apoio e compreensão que sempre demonstraram.

Resumo

O turismo tornou-se ao longo das últimas décadas um dos maiores setores económicos no mundo, apresentando um crescimento rápido e sustentado, sendo como tal considerado um importante meio para o desenvolvimento, prosperidade e bem-estar socioeconómico dos concelhos, regiões e países. Apesar dos benefícios associados, o desenvolvimento desregulado e descoordenado do turismo pode conduzir a um conjunto de riscos e impactos negativos na sociedade e nos recursos.

O planeamento estratégico dos destinos turísticos surge assim um processo fulcral para o desenvolvimento equilibrado do turismo, tendo por objetivo o estabelecimento de uma estratégia a longo prazo, a promoção da melhoria do desempenho e o aumento da competitividade da atividade turística, numa lógica sustentável.

Neste contexto, o presente trabalho de projeto procura fazer um estudo aprofundado do sistema turístico do concelho de Tomar, incidindo particularmente nos processos de planeamento e gestão do destino, identificando falhas e respetivas causas, bem como oportunidades a explorar, objetivando-se o desenvolvimento e otimização da atividade turística.

Nesta investigação desenvolve-se um suporte teórico assente nas atuais abordagens de referência sobre planeamento e gestão de destinos turísticos. A avaliação do destino é suportada pela pesquisa efetuada, que consiste no levantamento, diagnóstico e análise do sistema turístico do concelho e dos seus recursos.

O inventário de recursos turísticos concebido e respetiva classificação conduz à determinação do nível do aproveitamento e potencial dos recursos. Partindo desta avaliação, complementada por análise estatística, análise de entrevistas a *stakeholders* locais e inquéritos a visitantes, tendo sido recolhidas 310 respostas, é feita a análise estratégica dos produtos turísticos.

Neste sentido, é desenvolvida a matriz de análise SWOT do concelho de Tomar enquanto destino turístico, que serve de base ao estabelecimento da visão, estratégia e objetivos para a atividade, culminando num conjunto de medidas, ações e orientações para o desenvolvimento turístico no concelho, segundo os eixos identificados como mais relevantes.

Palavras-chave: turismo; planeamento estratégico; destinos turísticos; Tomar.

Abstract

Over the last decades, tourism has become one of the largest economic sectors worldwide, with a rapid and sustained growth, being considered an important vehicle for the development, prosperity and socioeconomic well-being of municipalities, regions and countries. Despite the associated benefits, the unregulated and uncoordinated development of tourism can lead to a set of risks and negative impacts on society and resources.

Therefore, the strategic planning of tourist destinations is presented as a key process for the balanced development of tourism, aiming to establish a long-term strategy, promoting the tourist activity enhancement of performance and competitiveness, complying with the sustainable development principles.

In this sense, this work pretends to conduct a thorough examination of the tourism system established in the municipality of Tomar, focusing particularly on the planning and management, identifying failures and their causes, as well as opportunities to exploit, with the objective of developing and optimising the activity.

This research develops a theoretical support based on the current approaches of reference to the tourist destinations planning and management. The destination evaluation is supported by the research, which consists in the survey, diagnosis and analysis of the municipality's tourism system and its resources.

The inventory of tourism resources and classification leads to the establishment of the resources levels of utilization and potential. Based on this evaluation, complemented by statistical analysis, analysis of interviews with local stakeholders and visitor surveys, with 310 collected responses, the strategic analysis of the tourism products is carried out.

In this regard, the SWOT analysis of the tourism system is developed, which is the basis for establishing the vision, strategy and objectives of the activity, resulting in a set of measures, actions and guidelines for the municipality tourism development, according to the defined priority axes.

Keyword: tourism; strategic planning; tourist destinations; Tomar.

Índice

Agradecimentos.....	III
Resumo.....	IV
Abstract.....	V
Índice de figuras.....	IX
Índice de quadros.....	XI
Índice de gráficos.....	XII
Lista de abreviaturas.....	XIV
Introdução.....	1
Capítulo I - Metodologia.....	2
1.1. Estrutura do projeto.....	3
1.2. Relevância do estudo.....	5
1.3. Modelo conceptual.....	6
1.4. Modelo de análise.....	9
1.5. Objetivos.....	16
1.6. Métodos de recolha e análise de dados.....	18
1.6.1. Inventário de recursos turísticos.....	20
1.6.2. Inquéritos por questionário a visitantes.....	22
1.6.3. Entrevistas a <i>stakeholders</i> locais.....	24
Capítulo II - Enquadramento teórico.....	26
2.1. Determinantes da competitividade de destinos turísticos.....	27
2.1.1. Competitividade: conceito, dimensões e estratégias de desenvolvimento.....	27
2.1.2. Sustentabilidade: conceito, dimensões e estratégias de desenvolvimento.....	31
2.2. Planeamento estratégico de destinos turísticos: uma abordagem teórico-conceptual.....	35

2.2.1. Conceito, importância e vantagens.....	35
2.2.2. Metas, objetivos, estratégias e táticas.....	36
2.2.3. Etapas do processo de planeamento.....	38
2.2.4. Escalas do planeamento.....	39
2.2.5. Administração político-administrativa do turismo em Portugal.....	43
2.3. Análise do panorama do setor turístico.....	45
2.3.1. Evolução do turismo internacional.....	45
2.3.2. Evolução do turismo em Portugal.....	49
2.3.3. Tendências no desenvolvimento de destinos turísticos.....	55
2.3.3.1. Inovação e modelos de desenvolvimento em rede.....	56
2.3.3.2. <i>Smart tourism destinations</i>	57
2.3.3.3. Criatividade e turismo.....	59
2.3.3.4. Património cultural imaterial e turismo...	60
Capítulo III – Estudo de caso: contributos para o desenvolvimento da atividade turística no concelho de Tomar.....	62
3.1. O turismo na Região Centro.....	63
3.2. Caracterização geral do concelho de Tomar.....	64
3.2.1. Localização, acessos e características físicas....	64
3.2.2. História.....	65
3.2.3. Características sociodemográficas.....	68
3.2.4. Atividade económica.....	70
3.3. Análise da concorrência a nível regional.....	72
3.3.1. Indicadores estatísticos.....	73
3.3.2. Principais atrações e produtos turísticos.....	75
3.4. Análise de fontes de informação primárias.....	79
3.4.1. Inquéritos por questionário a visitantes.....	79

3.4.2. Entrevistas a <i>stakeholders</i> locais.....	92
3.5. Caracterização do sistema turístico do concelho de Tomar.....	98
3.5.1. Recursos turísticos primários.....	98
3.5.2. Recursos turísticos secundários.....	102
3.5.3. Infraestruturas.....	104
3.5.4. Caracterização da procura.....	105
3.5.5. Avaliação estratégica dos produtos turísticos.....	105
3.6. Análise SWOT.....	107
3.7. Visão, estratégia e objetivos.....	110
3.8. Eixos estratégicos e medidas de desenvolvimento.....	112
3.8.1. Nível de complexidade e prioridade das medidas, cronograma de implementação.....	143
Capítulo IV – Conclusões e recomendações.....	146
4.1. Considerações finais.....	147
4.2. Limitações da investigação.....	149
4.3. Linhas de investigação futura.....	150
Referências bibliográficas.....	151
Anexos.....	162

Índice de figuras

Figura 1 - Etapas do Procedimento da Investigação Científica do Projeto.....	8
Figura 2 – Modelo de competitividade e sustentabilidade de destinos turísticos.....	15
Figura 3 – Articulação entre os objetivos do projeto.....	17
Figura 4 – Métodos de recolha e análise de dados.....	19
Figura 5 – Relógio da estratégia.....	30
Figura 6 – A relação entre ecoturismo, geoturismo, turismo cultural e turismo responsável para o turismo sustentável.....	32
Figura 7 – Diagrama em árvore: planeamento turístico orientado para as metas estabelecidas.....	36
Figura 8 – Vantagens do planeamento turístico.....	42
Figura 9 – Quadro de desenvolvimento do turismo para o futuro.....	48
Figura 10 – Estrutura do Índice de Competitividade em Viagens e Turismo 2017.....	51
Figura 11 – Turismo em Portugal entre 1996 e 2016.....	53
Figura 12 – Localização da região Centro, do distrito de Santarém, da sub-região do Médio-Tejo e do concelho de Tomar.....	64
Figura 13 – Freguesias do concelho de Tomar após a reorganização administrativa de 2013.....	65
Figura 14 – Centro histórico de Tomar.....	68
Figura 15 - Sub-regiões da região Centro (NUTS III) e Delegações do Turismo do Centro de Portugal.....	72

Figura 16 – Número de eventos no concelho de Tomar durante o período de janeiro de 2016 a abril de 2017, por categoria.....	102
Figura 17 – Visão, estratégia e objetivos do desenvolvimento turístico no concelho de Tomar.....	111
Figura 18 – Localização da Várzea Grande.....	118
Figura 19 – Vista dos terminais rodoviário e ferroviário para a cidade de Tomar.....	118
Figura 20 – Várzea Grande.....	118
Figura 21 – Zona envolvente à Várzea Grande.....	118
Figura 22 – Entrada sul da cidade de Tomar.....	119
Figura 23 – Pórtico da entrada principal da vila da Golegã.....	120
Figura 24 – Zona do Flecheiro.....	121
Figura 25 – Sinalética referente à Sinagoga.....	122
Figura 26 – Sinalética na EN 113.....	122
Figura 27 – Igreja de São João Batista em 2003.....	123
Figura 28 – Igreja de São João Batista em 2017.....	123
Figura 29 – Lixo junto à entrada do Convento de Cristo.....	125
Figura 30 – Poluição no rio Nabão em setembro de 2017.....	127
Figura 31 – Mural junto ao rio Nabão.....	127
Figura 32 – Jardim do miradouro do Castelo dos Templários.....	128
Figura 33 – Miradouro do Lago Azul em Ferreira do Zêzere.....	129
Figura 34 – Rotunda Alves Redol.....	131
Figura 35 – Ruínas de <i>Sellium</i>	132

Índice de quadros

Quadro 1 – Modelos de análise de competitividade de destinos turísticos.....	10
Quadro 2 – Matriz analítica do inquérito por questionário.....	23
Quadro 3 – Lista de <i>stakeholders</i> a inquirir.....	25
Quadro 4 – Dimensões-chave da competitividade no turismo.....	28
Quadro 5 – Turismo internacional em 2016.....	46
Quadro 6 – Chegadas de turistas internacionais.....	47
Quadro 7 – Aplicações das TIC nos <i>smart tourism destinations</i>	58
Quadro 8 – Indicadores por sub-região da região Centro.....	73
Quadro 9 – Inquiridos segundo o local de residência.....	80
Quadro 10 – Inquiridos com residência em Portugal segundo o distrito ou Região Autónoma de residência.....	80
Quadro 11 – Locais visitados segundo os inquiridos.....	86
Quadro 12 – Quadro comparativo de análise de conteúdo das entrevistas por tópicos.....	92
Quadro 13 – Principais recursos turísticos primários segundo o potencial interesse do ponto de vista turístico.....	100
Quadro 14 – Critérios de avaliação estratégica de produtos turísticos.....	106
Quadro 15 – Matriz de avaliação estratégica dos produtos turísticos	106
Quadro 16 – Análise SWOT da atividade turística no concelho de Tomar.....	108
Quadro 17 – Nível de complexidade e prioridade das medidas, cronograma de implementação.....	143

Índice de gráficos

Gráfico 1 – Síntese do desempenho de Portugal no <i>Travel & Tourism Competitiveness Report 2017</i>	52
Gráfico 2 – Inquiridos segundo o grupo etário.....	79
Gráfico 3 – Inquiridos segundo a situação perante o trabalho.....	80
Gráfico 4 – Inquiridos segundo o grau de instrução.....	80
Gráfico 5 – Inquiridos segundo o número de visitas ao concelho de Tomar.....	81
Gráfico 6 – Inquiridos segundo os destinos alternativos considerados.....	81
Gráfico 7 – Inquiridos segundo a principal fonte de informação.....	82
Gráfico 8 – Inquiridos segundo a duração da visita.....	82
Gráfico 9 – Inquiridos que pernoitam no destino segundo tipologia de alojamento.....	83
Gráfico 10 – Inquiridos segundo o número de pessoas com quem viaja.....	83
Gráfico 11 – Inquiridos segundo a constituição do grupo de viagem	84
Gráfico 12 – Inquiridos segundo o principal motivo de visita.....	84
Gráfico 13 – Inquiridos segundo atividades praticadas.....	85
Gráfico 14 – Inquiridos segundo o grau de satisfação.....	87
Gráfico 15 – Inquiridos segundo expectativas <i>versus</i> realidade.....	87
Gráfico 16 – Inquiridos segundo a possibilidade de recomendação a um amigo/familiar e intenção de revisita.....	87

Gráfico 17 – Qualidade dos transportes dentro do concelho, do apoio ao turista, das estradas, sinalização e estacionamento, e do comércio local, segundo as classificações dos inquiridos.....	88
Gráfico 18 – Qualidade da limpeza, das empresas de animação turística, dos espetáculos/eventos e da restauração, segundo as classificações dos inquiridos.....	89
Gráfico 19 – Qualidade da gastronomia local, da segurança, da relação qualidade-preço e do alojamento, segundo as classificações dos inquiridos.....	89
Gráfico 20 – Qualidade da hospitalidade dos residentes, do clima, da paisagem e natureza, e dos recursos históricos e culturais, segundo as classificações dos inquiridos.....	90
Gráfico 21 – Aspeto da visita que os inquiridos mais gostaram até ao momento do inquérito.....	91
Gráfico 22 - Aspeto da visita que os inquiridos menos gostaram até ao momento do inquérito.....	91

Lista de Abreviaturas

BMZ – *Federal Ministry for Economic Cooperation and Development*

BPI – Banco Português de Investimento

CMT – Câmara Municipal de Tomar

DGPC – Direção-Geral do Património Cultural

DMO – Organização de Gestão de Destinos

e.g. – por exemplo

et al. – e outros

i.e. – isto é

ICOMOS – *International Council on Monuments and Sites*

INE – Instituto Nacional de Estatística

IPC – Índice de Preços no Consumidor

IPT – Instituto Politécnico de Tomar

IRCT – *International Centre for Responsible Tourism*

ITP – Instituto do Turismo de Portugal, I.P.

MICE - *Meetings, Incentives, Conferences, and Events*

NUT – Nomenclatura das Unidades Territoriais para Fins Estatísticos

PENT – Plano Estratégico Nacional do Turismo

PIB – Produto Interno Bruto

PPP – Paridade do Poder de Compra

RAFT – Reorganização Administrativa do Território das Freguesias

RNAAT – Registo Nacional de Agentes de Animação Turística

RNAVT – Registo Nacional das Agências de Viagens e Turismo

SWOT – *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*

TCP – Entidade Regional do Turismo do Centro de Portugal

TIC – Tecnologias de Informação e Comunicação

UNEP – *United Nations Environment Programme*

UNESCO – *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization*

UNWTO – *United Nations World Tourism Organization*

WEF – *World Economic Forum*

WTTC – *World Travel & Tourism Council*

Introdução

O turismo é um setor em rápido crescimento à escala mundial, a atividade gera emprego e receitas fiscais, estimulando simultaneamente o investimento em infraestruturas, capital humano e inovação tecnológica (United Nations World Tourism Organization [UNWTO], 2015a). Como tal, torna-se num setor atrativo para muitos países e é identificado como medida política de desenvolvimento por diversos destinos turísticos ao nível local, regional e nacional.

Assim sendo, o planeamento estratégico surge como um processo fulcral para o desenvolvimento equilibrado do turismo, impedindo que o crescimento seja feito de forma desregulada e descontrolada, mitigando os impactos negativos na sociedade e nos recursos associados à intensificação da atividade. A importância do planeamento tendia a ser subestimada no passado, tendo-se verificado vários casos de insucesso de destinos e áreas turísticas como resultado da inexistência ou inadequação do planeamento estratégico (Edgell, 2016).

O planeamento estratégico deve definir os resultados desejáveis para cada o destino e funcionar de forma sistemática com vista a alcançá-los, através da coordenação e integração de forma eficiente dos recursos, produtos e serviços individuais. A implementação deste processo deve ser levada a cabo em diversas escalas, sendo particularmente importante em locais detentores de características intrínsecas de interesse turístico-cultural e potencialidades relevantes para o desenvolvimento da atividade (Hall, 2008).

O estudo de caso do trabalho, o concelho de Tomar, apresenta um elevado potencial de desenvolvimento turístico dado seu vasto património natural, histórico e cultural. Porém, apesar da crescente procura turística deste destino, a existência de uma estratégia de planeamento a longo prazo não é evidente.

Neste âmbito, o presente trabalho de projeto tem por objetivo contribuir para o desenvolvimento e otimização da atividade turística no concelho de Tomar, definindo a visão, estratégia e objetivos a longo prazo que devem ser estabelecidos de forma transversal à oferta turística, num esforço conjunto dos diversos agentes envolvidos. O trabalho sugere ainda eixos estratégicos de desenvolvimento, elencando um conjunto de medidas ações e orientações para cada um destes.

A definição e fundamentação destes elementos tem por base o trabalho de investigação, pretendendo-se efetuar uma análise aprofundada do sistema turístico instalado, através da inventariação e classificação dos recursos turísticos, avaliação da concorrência a nível regional, análise da opinião de visitantes e de *stakeholders*, bem como análise de dados estatísticos relativos ao destino.

Capítulo I

Metodologia

1.1. Estrutura do projeto

O presente trabalho de projeto assenta em quatro capítulos, partindo da metodologia do projeto, seguindo-se o enquadramento teórico e estudo de caso, terminando com as conclusões e recomendações.

No primeiro capítulo, a metodologia, justifica-se a relevância do estudo para a área, esclarecendo qual a importância do planeamento estratégico de destinos turísticos, em particular nos locais com potencial de desenvolvimento turístico, como o concelho de Tomar. O método aplicado no desenvolvimento do projeto e procedimentos de investigação, baseados no esquema proposto por Quivy e Campenhoudt (1998) para o procedimento científico em ciências sociais, é apresentado e descrito neste capítulo.

Segue-se a apresentação e escrutínio do modelo de análise aplicado, o modelo conceptual desenvolvido por Ritchie e Crouch (2003). De seguida, são definidos os objetivos gerais e específicos do trabalho de projeto. No último ponto do capítulo é feita a exposição dos métodos de recolha e análise de dados utilizados, descrevendo ferramentas e processos utilizados na elaboração das várias fontes de informação primárias.

O enquadramento teórico divide-se em três subcapítulos, visando a análise do contexto turístico atual e alicerce dos conceitos que servem de base ao desenvolvimento do projeto. Neste capítulo são apresentados os conceitos de competitividade e sustentabilidade dos destinos turísticos, aspetos determinantes no sucesso da atividade turística (Cucculelli & Goffi, 2016).

O planeamento estratégico é igualmente abordado, sendo considerado um processo crucial no turismo e determinante no sucesso a longo prazo dos destinos turísticos (Mason, 2015). Como tal, são apresentados os objetivos, estratégias, etapas e escalas inerentes ao mesmo. No âmbito administrativo, é descrita a forma de administração político-administrativa do turismo a nível nacional, regional e local.

De seguida, é feito o diagnóstico do panorama do setor turístico aos níveis internacional e nacional, com recurso a informação estatística relevante. Por último, são expostas algumas das principais tendências internacionais no planeamento, organização e gestão de destinos turísticos.

O terceiro capítulo, o estudo de caso, encontra-se repartido por oito subcapítulos. Primeiramente, com recurso a fontes de informação secundárias, é analisado o panorama do turismo na Região Centro, apresentando os principais dados estatísticos sobre a atividade. Segue-se a caracterização geral do concelho de Tomar com a descrição das características físicas e sociodemográficas, fazendo ainda uma breve contextualização histórica e descrição da atividade económica do território.

No terceiro subcapítulo do estudo empírico, é feita uma análise da concorrência a nível regional em duas vertentes, com recurso a indicadores estatísticos e através da avaliação das principais atrações e produtos turísticos.

Segue-se a análise das fontes de informação primárias, inquéritos por questionário e entrevistas, com a exposição dos processos utilizados na análise dos instrumentos de pesquisa e apresentação dos resultados.

Com recursos a estas fontes, complementadas pelo inventário e classificação de recursos turísticos, é feita a caracterização do sistema turístico do concelho, elencando os recursos turísticos primários e secundários, as infraestruturas e caracterizando a procura turística. O subcapítulo culmina com avaliação estratégica dos produtos turísticos existentes.

Posto isto, é desenvolvida a matriz de análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*), na qual o ambiente externo e interno da atividade turística no concelho são avaliados, identificando elementos-chave para o desenvolvimento turístico no concelho de Tomar. Tendo por base o diagnóstico e análise aprofundada da atividade turística é definida a visão, estratégia, objetivos e medidas para o desenvolvimento turístico no concelho.

No quarto e último capítulo, são apresentadas as considerações finais ao planeamento estratégico de destinos turísticos e aferida a viabilidade da implementação do projeto. São ainda apresentadas as limitações à investigação e eventuais linhas de investigação futura. Por último, são parte integrante da estrutura do trabalho a bibliografia consultada e os anexos.

1.2. Relevância do estudo

O turismo é um setor em rápido crescimento, contribuindo para a prosperidade económica e desenvolvimento a nível nacional, regional e local. Em Portugal, a atividade turística apresenta uma importância estratégica para a economia, dada a sua capacidade de gerar riqueza e emprego (Barros, 2016).

Apesar dos benefícios associados, o desenvolvimento desregulado e descoordenado do turismo pode conduzir a um conjunto de riscos e impactos negativos na sociedade e nos recursos. Assim sendo, Mason (2015) defende que o planeamento estratégico dos destinos turísticos é um processo fundamental para o desenvolvimento equilibrado do turismo, tendo por objetivo o estabelecimento de uma estratégia a longo prazo que promova a melhoria do desempenho e aumento da competitividade da atividade turística, numa lógica sustentável.

O planeamento estratégico deve definir os resultados desejáveis e funcionar de forma sistemática com vista a alcançá-los, através da coordenação e integração de forma eficiente dos recursos, produtos e serviços individuais. Segundo Hall (2008), este processo deve ser levado a cabo em diversas escalas, sendo particularmente importante em locais detentores de características intrínsecas de interesse turístico-cultural e potencialidades relevantes para o desenvolvimento da atividade, como é o caso do concelho de Tomar.

Entre os vários recursos turísticos do concelho destaca-se o Convento de Cristo, classificado como Património Mundial e o quarto monumento mais visitado a nível nacional em 2015, com 254.313 visitantes (Direção-Geral do Património Cultural [DGPC], 2016). Dada a riqueza patrimonial de grande notoriedade, o turismo é identificado como medida de política para o desenvolvimento sustentável, sendo necessária a articulação entre a comunidade local e os setores público e privado, visando o crescimento económico-social e cultural do concelho (Câmara Municipal de Tomar [CMT], 2017a).

Partindo destes pressupostos, pretende fazer-se um diagnóstico e análise aprofundada do sistema turístico do concelho de Tomar, identificando as possíveis falhas e respetivas causas, bem como oportunidades, culminando no estabelecimento de uma visão, estratégia e objetivos para a atividade, propondo medidas para o desenvolvimento turístico no concelho, segundo os eixos identificados como mais relevantes.

1.3. Modelo conceptual

A estrutura metodológica do projeto segue o esquema proposto por Quivy e Campenhoudt (1998), percorrendo as sete etapas sugeridas, agrupadas em três fases: rutura, construção e verificação (ver figura 1). Na primeira etapa, constituiu-se a pergunta de partida que foi o mote do projeto: o concelho de Tomar apresenta possibilidade de desenvolvimento enquanto destino turístico?

São também identificadas como questões de investigação as seguintes perguntas: Qual o potencial do concelho de Tomar enquanto destino turístico? Qual o nível de aproveitamento dos recursos turísticos? Qual a opinião dos visitantes em relação ao destino turístico? Quais os principais obstáculos ao desenvolvimento da atividade?

Com base na pergunta de partida e questões de investigação estipuladas, procura-se a sua operacionalização e avaliação através das seguintes hipóteses de estudo:

Hipótese 1: Os recursos turísticos existentes no concelho de Tomar são corretamente aproveitados e promovidos.

O setor turístico apresenta uma complexidade, exigência e dinâmica crescentes, exige-se assim a adoção de estratégias de promoção e aproveitamento corretamente ponderadas e aplicadas.

Hipótese 2: Os visitantes do concelho de Tomar tendem a ficar satisfeitos com a experiência turística no destino.

A compreensão do grau de satisfação dos visitantes e fatores que o determinam é crucial para a oferta turística, permitindo identificar aspetos a melhorar e oportunidades a explorar.

Hipótese 3: A oferta turística do concelho de Tomar encontra-se devidamente estruturada e evolui com base num planeamento estratégico.

O planeamento estratégico dos destinos turísticos visa a coordenação eficiente e a integração dos recursos, produtos e serviços individuais, maximizando os benefícios e atenuando os impactos negativos causados pela atividade, determinando o sucesso a longo prazo.

A partir deste ponto, inicia-se a formulação do projeto com a fase de exploração, na qual são feitas as leituras preparatórias, visando o contacto com a realidade do assunto, um maior conhecimento sobre os aspetos relativos à pergunta de partida e definição do campo de investigação. No presente trabalho de projeto, a fase de exploração baseou-se principalmente na recolha de literatura existente sobre os destinos turísticos e respetivo planeamento estratégico, bem como informação sobre o turismo no concelho de Tomar.

Através da informação recolhida e leituras efetuadas, são formulados os principais pontos de referência teóricos, expondo conceitos e ideias fundamentais para o desenvolvimento do trabalho, que servem de base para a construção da problemática da investigação, a terceira etapa do modelo (Quivy & Campenhoudt, 1998).

A problemática define assim a perspetiva teórica, seguindo-se a construção do trabalho de investigação, com a construção do modelo de análise, onde são definidas as dimensões do estudo e indicadores a utilizar.

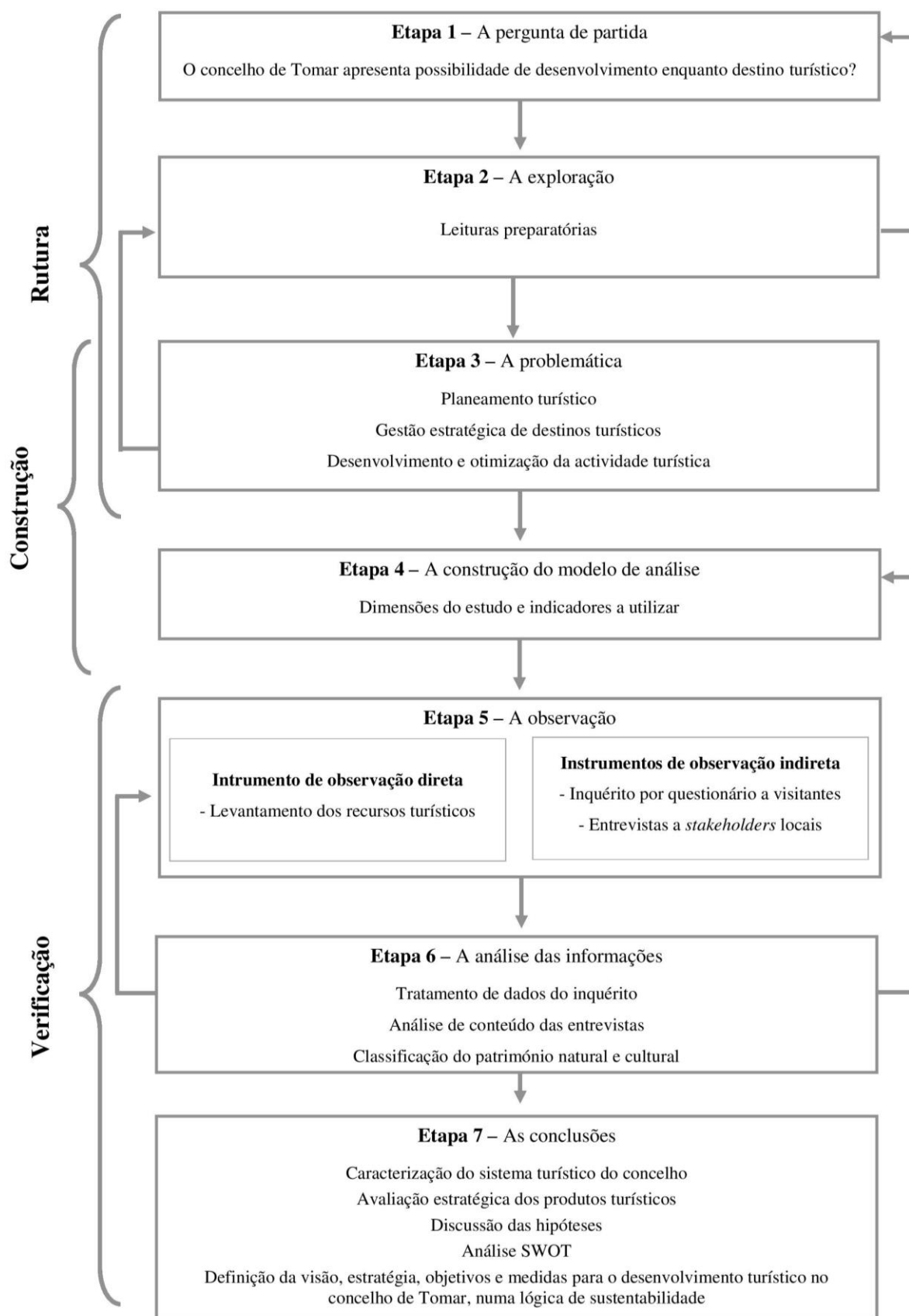
Na quinta etapa, constituem-se os instrumentos de observação a serem utilizados, inquérito por questionário, entrevistas, inventário dos recursos turísticos e classificação do património natural e cultural. Nos instrumentos de observação indireta, o inquérito por questionário a visitantes do concelho de Tomar visa o apuramento do grau de satisfação dos visitantes, definição do seu perfil e compreensão dos seus comportamentos.

As entrevistas, por sua vez, têm como objetivo a recolha de informação junto dos principais *stakeholders* locais. Quanto aos instrumentos de observação direta, o inventário dos recursos turísticos e a classificação do património natural e cultural, servem de base à caracterização do sistema turístico do concelho de Tomar.

Na sexta etapa, é analisada a informação previamente obtida através da observação realizada. Com recurso aos instrumentos de observação direta e indireta, procura-se determinar o nível de aproveitamento dos recursos e respetivo potencial de desenvolvimento, identificar os principais produtos turísticos do concelho e avaliação do nível de desenvolvimento, bem como assinalar medidas de desenvolvimento turístico e obstáculos impeditivos ao progresso, sintetizados na análise SWOT.

Nesta fase são ainda definidos os eixos estruturantes para o desenvolvimento, com base no diagnóstico feito ao sistema turístico do concelho de Tomar. Por último, é apresentado um conjunto de orientações com vista ao desenvolvimento turístico no concelho de Tomar, através da definição de uma visão, estratégia, objetivos e medidas, numa lógica de sustentabilidade.

Figura 1. Etapas do procedimento da investigação científica do projeto



Fonte: Quivy & Campenhoudt (1998) adaptado pelo Autor

1.4. Modelo de análise

A análise da competitividade dos destinos turísticos permite, no âmbito do planeamento, a comparação de forma sistemática de diversos atributos entre os concorrentes. Deste modo, é criada uma base objetiva de avaliação das forças e fraquezas de um destino, sendo possível escrutinar as vantagens competitivas e estabelecer políticas mais eficazes para o desenvolvimento turístico (Pearce, 1997).

Segundo Dimoska e Trimcev (2012), diferentes autores propõem diferentes variáveis na formulação dos modelos de análise da competitividade e sustentabilidade dos destinos turísticos. Os indicadores que constituem os modelos podem ser objetivos e facilmente mensuráveis (*e.g.* número de turistas, quota de mercado e gasto médio por turista) ou subjetivos e de difícil apreciação (*e.g.* qualidade da experiência turística, nível de satisfação dos visitantes e qualidade da infraestrutura).

Dada a complexidade e amplitude de aspetos relacionados com a competitividade dos destinos, não existe um modelo de análise universalmente aceite. Entre os vários modelos propostos destacam-se os de Dwyer e Kim (2003), e Ritchie e Crouch (2003), Enright e Newton (2005), Navickas e Malakauskaite (2009) e Estevão (2011), sendo que os fatores de competitividade considerados em cada um são divergentes (ver quadro 1).

Vários autores consideram que o modelo conceptual de análise da competitividade e sustentabilidade de um destino turístico desenvolvido por Ritchie e Crouch é o mais abrangente e rigoroso atualmente (Dimoska & Trimcev, 2012; Hudson, Ritchie & Timur, 2004; Meng, 2006). Segundo Estevão e Nunes (2015), este modelo foca-se nos elementos que a gestão do destino deve ter em conta caso pretenda adotar uma postura competitiva e sustentável, por forma a fazer face à crescente complexidade e dinâmica do setor.

Posto isto, o modelo de competitividade e sustentabilidade de destinos turísticos desenvolvido por Ritchie e Crouch (2003) é o modelo de análise adotado no estudo da atividade turística no concelho de Tomar. A escolha deve-se ao facto do modelo ser considerado o mais adequado para o problema em estudo e por ser um dos mais utilizados nos estudos de competitividade de destinos turísticos.

Tendo presente as vantagens e limitações do modelo de análise de Ritchie e Crouch, o presente trabalho de projeto procura fazer uma análise aprofundada do concelho de Tomar enquanto destino turístico baseando o estudo nos parâmetros que os autores consideram como determinantes da competitividade e sustentabilidade, que se encontram descritos de seguida.

Quadro 1. Modelos de análise de competitividade de destinos turísticos

Modelo	Fatores de competitividade considerados
Dwyer e Kim (2003)	<p>1. Condições situacionais (contextuais): localização geográfica, competitividade dos preços, segurança percebida do destino, ambiente competitivo entre as empresas e a nível internacional;</p> <p>2. Políticas do destino turístico: estratégias e atuação ao nível do planeamento e desenvolvimento territorial;</p> <p>3. Gestão do destino turístico: <i>marketing</i> do destino, planeamento e organização da oferta, gestão das organizações, gestão dos recursos humanos e a gestão ambiental;</p> <p>4. Recursos naturais ou endógenos e recursos artificiais ou criados: paisagem, localização geográfica, clima, fauna e flora, história e cultura;</p> <p>5. Condições da procura: preferências e perceção do público acerca de determinado destino;</p> <p>6. Condições do mercado de turismo e indicadores de desempenho do mercado do destino turístico: número de visitantes, investimento realizado, preços praticados e apoio do governo.</p>
Ritchie e Crouch (2003)	<p>1. Recursos e atrações primárias: fisiografia e clima, história e cultura, <i>mix</i> de atividades, entretenimento, <i>special events</i>, superestrutura e relações com outros mercados;</p> <p>2. Fatores e recursos auxiliares: infraestrutura, acessibilidade, acesso a recursos, hospitalidade, empresas, políticas;</p> <p>3. Gestão do destino: organização e <i>marketing</i>, qualidade do serviço/experiência, informação/pesquisa, formação de recursos humanos, finanças e capital de risco, gestão dos visitantes, administração dos recursos, gestão de crises;</p> <p>4. Política, planeamento e desenvolvimento: definição do sistema, filosofia/valores, visão, posicionamento e <i>branding</i>, desenvolvimento, análise competitiva/colaborativa, controlo/avaliação, auditoria;</p> <p>5. Determinantes qualificativos e amplificadores: localização, segurança, custo/valor, interdependência, atratividade/imagem, capacidade de carga.</p>
Enright e Newton (2005)	<p>1. Fatores específicos: arquitetura, história, gente local, cultura, eventos, museus e galerias, centros de espetáculo, teatros, vida noturna;</p> <p>2. Fatores gerais do negócio: custo da mão de obra e competências, nível de desenvolvimento do setor, nível dos avanços tecnológicos, estratégias das empresas locais, estabilidade política, política anticorrupção, nível do sistema educacional, moeda forte e preços estáveis.</p>
Navickas e Malakauskaite (2009)	<p>1. Recursos e fatores atrativos: paisagem, localização geográfica, clima, fauna e a flora, infraestrutura turística, transportes, acessibilidades, serviços de lazer e entretenimento, comércio, alojamento, eventos, atividades e experiências oferecidas, hospitalidade;</p> <p>2. Gestão do destino: política, planeamento, fatores administrativos;</p> <p>3. Mercado turístico e qualidade de vida: condições da procura (<i>e.g.</i> sazonalidade, notoriedade da marca, preferências dos consumidores), bem-estar regional e/ou nacional.</p>
Estevão (2011)	<p>1. Recursos e atrações: culturais, naturais, história, eventos, tradições;</p> <p>2. Serviços relacionados e de suporte: alojamento, restaurantes, bares, operadores turísticos, atividades de lazer;</p> <p>3. Gestão do destino: <i>marketing</i> e promoção, divulgação de informação aos turistas, empreendedorismo e proatividade, serviços de suporte ao turismo, hospitalidade;</p> <p>4. Fatores condicionais: recursos humanos, infraestruturas, acessibilidade, segurança;</p> <p>5. Condições da procura: sofisticação, educação, preferências e motivação dos turistas, controlo de qualidade, aumento do tempo de lazer;</p> <p>6. Estratégia do negócio, estrutura e rivalidade: barreiras à entrada e saída no mercado, competição permanente das empresas com capacidade de cooperação quando necessário, diferenciação e motivação.</p>

Fonte: Batista (2017) adaptado pelo Autor

O modelo de Ritchie e Crouch (2003) tem como base uma pesquisa conduzida ao longo de oito anos, que consistiu em entrevistas de caráter qualitativo feitas a presidentes de Organizações de Gestão de Destinos (DMOs), maioritariamente norte americanas e europeias. A pesquisa visou a identificação e priorização dos fatores determinantes para a competitividade e sucesso dos destinos turísticos, segundo os profissionais do setor (ver figura 2).

Neste âmbito, o ambiente global, ou macro ambiente, consiste no conjunto de variáveis externas que afetam as diversas atividades e setores, não sendo específicas do setor turístico.

Nesta escala as alterações são constantes, devendo ser monitorizadas frequentemente por parte das DMOs, com vista à compreensão das tendências do mercado e antecipação de mudanças do panorama turístico. As variáveis podem ser de foro económico, tecnológico, ambiental, político-jurídico, contexto sociocultural e demográfico.

Por oposição, o microambiente corresponde às ações levadas a cabo por entidades pertencentes ao sistema turístico que influenciam diretamente entidades individuais ou sistema na sua globalidade. As alterações no microambiente têm por norma efeitos mais diretos e imediatos no sistema do que as alterações no macro ambiente, como tal devem ser cuidadosamente acompanhadas pelas DMOs. O microambiente é constituído pelo destino em si, *stakeholders*, procura turística, destinos concorrentes e pelos demais agentes relacionados com a atividade turística e competitividade do destino.

O ambiente interno do destino turístico é crucial na competitividade do mesmo, a gestão do destino deve ter um propósito definido e promover a sua prossecução. Por outro lado, o microambiente é influenciado pelos meios de comunicação social, governo, público em geral, residentes, instituições financeiras e organizações sociais.

Os vários intermediários do turismo, como operadores turísticos e agências de viagens, condicionam a procura e, conseqüentemente, o ambiente competitivo em que o destino se insere. A procura é, pela sua natureza, criadora dos fluxos turísticos e das dinâmicas do microambiente.

Por outro lado, a concorrência compete com o destino, oferecendo produtos turísticos próximos a públicos-alvo também eles semelhantes. Contudo, tem-se verificado a modificação da relação entre as partes, com um aumento da cooperação entre concorrentes.

Os autores definem as cinco dimensões principais da competitividade e sustentabilidade dos destinos turísticos como: determinantes qualificativos e amplificadores; política, planeamento e desenvolvimento do destino; gestão do destino; recursos e atrações primárias; e fatores e recursos auxiliares.

Os determinantes qualificativos e amplificadores são fatores normalmente externos à atividade turística (*e.g.* localização e segurança) mas com capacidade de a influenciar. Porém, inserem-se também nesta dimensão fatores que podem ser influenciados pelo destino, como os preços praticados, a relação qualidade-preço e a atratividade do destino.

Nesta dimensão, a localização e atratividade, assumem um papel central na capacidade do destino atrair visitantes. Do mesmo modo, a segurança influencia o processo de tomada de decisão dos turistas, dado que a maioria das pessoas tolera somente um nível reduzido de incerteza e risco. Embora possam ser tomadas medidas com vista a solucionar ou atenuar problemas desta índole, estes tendem a depreciar e diminuir a atividade turística.

O custo de um destino turístico depende de três fatores: as taxas de câmbio, o custo dos transportes para o destino e o custo dos bens e serviços turísticos do destino. Como tal, o destino

é influenciado pelo macro e microambiente, dependendo principalmente da estrutura económica nele existente e posição do mesmo a nível internacional.

A interdependência diz respeito à forma como a competitividade do destino está relacionada com a atratividade de outros destinos e/ou eventos (*e.g.* ataques terroristas, guerra). A capacidade de carga, quando atingida ou ultrapassada pode conduzir à deterioração dos recursos do destino e diminuir a sua atratividade.

Na segunda dimensão, a política, planeamento e desenvolvimento do destino, são identificados os processos necessários para o estabelecimento de um sistema sustentável no qual o turismo pode desenvolver-se.

A definição do sistema tem por objetivo identificar a estrutura existente na atividade turística, sendo a primeira etapa para o desenvolvimento do destino. Posto isto, a filosofia da comunidade estabelece quais as metas económicas, sociais e ambientais do desenvolvimento turístico, moldando o quadro político para que vá ao encontro destas orientações.

A declaração de visão de um destino consiste na exposição das aspirações dos *stakeholders* e da comunidade, e identificação do papel do turismo no destino. O posicionamento estabelece a direção a ser seguida pelo destino, este processo é fortemente condicionado pela perceção que os diversos segmentos de mercado têm do destino e dos seus concorrentes. Com vista ao desenvolvimento turístico, as políticas do destino devem ser coerentes e concordantes com as metas estabelecidas, objetivando a sustentabilidade e competitividade do destino.

A análise competitiva/colaborativa corresponde ao estudo da forma como o destino se relaciona com outros destinos turísticos e com o sistema turístico internacional, permite comparar processos e desempenhos. No âmbito interno, as políticas e respetivos impactos devem ser controlados e avaliados, dada a impossibilidade de prever com certeza a efetividade das medidas.

Ainda na dimensão de política, planeamento e desenvolvimento, é crucial a auditoria do destino, com a finalidade de identificar os atributos, as forças, as fraquezas, as oportunidades e as ameaças da atividade turística. Através deste processo sustenta-se a formulação de políticas e estratégias.

A terceira dimensão, a gestão do destino, engloba o conjunto de medidas e processos que tornam os recursos e atrações primárias mais apelativos, aumentam a qualidade e eficácia dos fatores e recursos auxiliares, e permitem ultrapassar as restrições impostas pelos determinantes qualificativos e amplificadores, e macro ambiente. Como tal, a organização da gestão do destino é a base para a prosperidade de todos os aspetos do destino turístico.

O *marketing* do destino turístico cria uma imagem comum, fundamental nos processos de tomada de decisão por parte da procura. No destino, a qualidade dos serviços prestados e da experiência na sua globalidade tem que ser assegurada, a DMO deve garantir que todos os

elementos da experiência turística se relacionem de forma descomplicada. Assim sendo, é crucial a formação de capital humano qualificado, capaz de responder às necessidades do setor turístico.

Tendo por objetivo a compreensão das necessidades dos visitantes e desenvolvimento adequado dos produtos turísticos, a pesquisa é uma componente importante na gestão do destino. A informação obtida pela DMO, como o perfil e grau de satisfação dos visitantes ou desempenho do setor turístico, deve ser partilhada com os vários *stakeholders* do destino.

A gestão do destino pode também auxiliar investidores na aferição da viabilidade dos projetos, sendo o financiamento normalmente assegurado por instituições financeiras. Por outro lado, devem ser criados programas de gestão de crises que atenuem coordenem a atividade e atenuem o impacto de acontecimentos como ataques terroristas ou catástrofes naturais.

Com o crescimento acelerado do turismo, é necessária a implementação de políticas e sistemas que façam a gestão dos visitantes, visando a minimização dos impactos causados. Seguindo esta linha de pensamento, a DMO deve fazer a administração dos recursos tendo presente os impactos negativos resultantes da atividade.

Os recursos e atrações primárias, como clima, cultura e eventos, são decisivos no processo de escolha dos turistas e, conseqüentemente, fulcrais para a competitividade e sustentabilidade do destino.

A fisiografia e o clima definem a aparência visual do destino e o modo como o visitante experiencia. Dado que a DMO não tem controlo sobre este parâmetro fundamental na atratividade do destino, os restantes fatores devem ser desenvolvidos de forma criativa em torno destas características.

Do mesmo modo, a cultura e a história de um destino ultrapassam a gestão do destino e são fatores determinantes na competitividade do destino turístico. Por oposição, a gestão de um destino tem capacidade de influenciar o conjunto de atividades e eventos existentes, bem como parte da superestrutura turística (*i.e.* conjunto de elementos que possibilitam a estada de visitantes no destino).

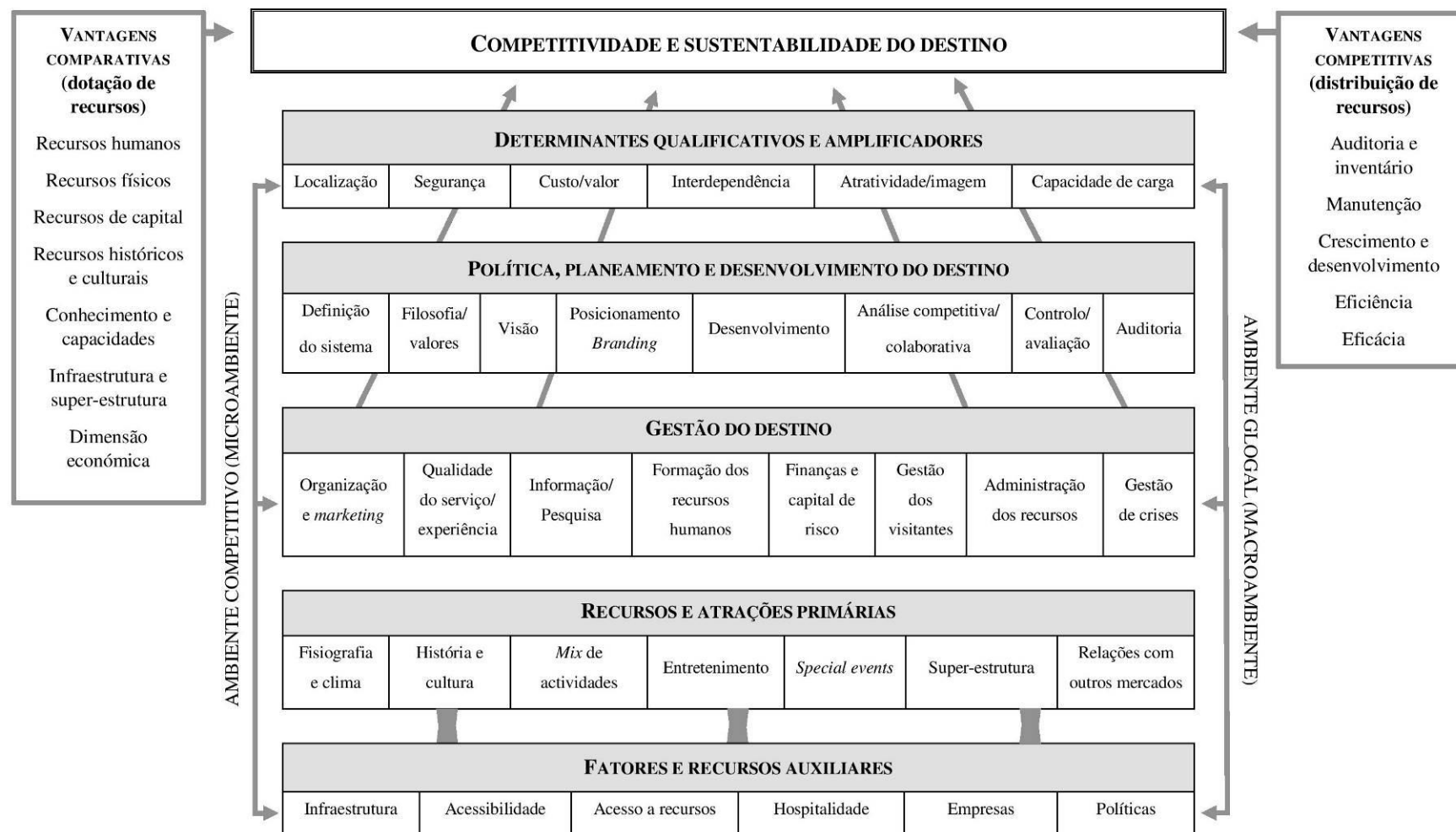
Posto isto, um destino turístico obtém vantagens competitivas através da oferta de experiências diferentes do quotidiano dos visitantes, complementadas por atividades, eventos e ambiente envolvente.

Os fatores e recursos auxiliares são o suporte da atividade turística, servindo de base para o sucesso. A acessibilidade do destino, a par de alguns elementos da infraestrutura estabelecida (*e.g.* rede de transportes, saneamento) influenciam de forma direta e profunda a competitividade do destino. Do mesmo modo, a disponibilidade de recursos e serviços (*e.g.* capital financeiro e humano, instituições financeiras, instituições de ensino e de investigação) e hospitalidade para com os visitantes limitam o potencial competitivo do destino turístico.

O desempenho das empresas que constituem a oferta turística e as relações estabelecidas entre as mesmas influenciam a competitividade, a prosperidade económica e bem-estar social do destino. Por último, o suporte político é crucial para o desenvolvimento do turismo e aumento da competitividade do destino.

O modelo conceptual de Ritchie e Crouch apresenta várias limitações, destacando-se a dificuldade de mensurar os vários componentes que o compõem e a inexistência de uma ordem de relevância. Contudo, o modelo pode auxiliar as DMOs no diagnóstico da competitividade e desenvolvimento de soluções sustentáveis adequadas, que fortaleçam o posicionamento dos destinos no mercado global (Hudson, Ritchie & Timur, 2004).

Figura 2. Modelo de competitividade e sustentabilidade de destinos turísticos



Fonte: Ritchie & Crouch (2003)

1.5. Objetivos

O desenvolvimento da atividade turística constitui um processo complexo, a necessidade de oferecer produtos turísticos e simultaneamente proteger, conservar e valorizar os recursos turísticos cria grandes desafios, sendo impreterível harmonizar responsabilidades e objetivos contrários ou que se sobrepõem. Neste contexto, o planeamento adequado ao destino, a tomada de decisões estratégicas e a coordenação entre os diversos *stakeholders* que constituem o sistema turístico são indispensáveis (UNWTO, 2015b).

Segundo Santos (2014), o desenvolvimento turístico dos destinos exige o estabelecimento de relações densas e reflexivas entre a sustentabilidade, a promoção e a difusão da imagem do local, e também a implementação de processos sistémicos de intervenção e ação associados a medidas políticas que suportem estas estratégias.

Posto isto, o presente trabalho de projeto tem como objetivo geral interpretar e avaliar o sistema turístico existente no concelho de Tomar, de forma a contribuir para o planeamento, desenvolvimento e otimização da atividade turística deste destino, através da valorização e melhoria da qualidade da oferta, bem como do reforço da identidade e notoriedade turística do local.

Em relação aos objetivos específicos, pretende-se estudar aprofundadamente o sistema turístico do concelho de Tomar, com recurso aos dados estatísticos, informação disponível e inventário dos recursos turísticos. Com esta finalidade será feito o diagnóstico e análise da oferta, procedendo-se à avaliação do nível de aproveitamento dos recursos e respetivo potencial de desenvolvimento.

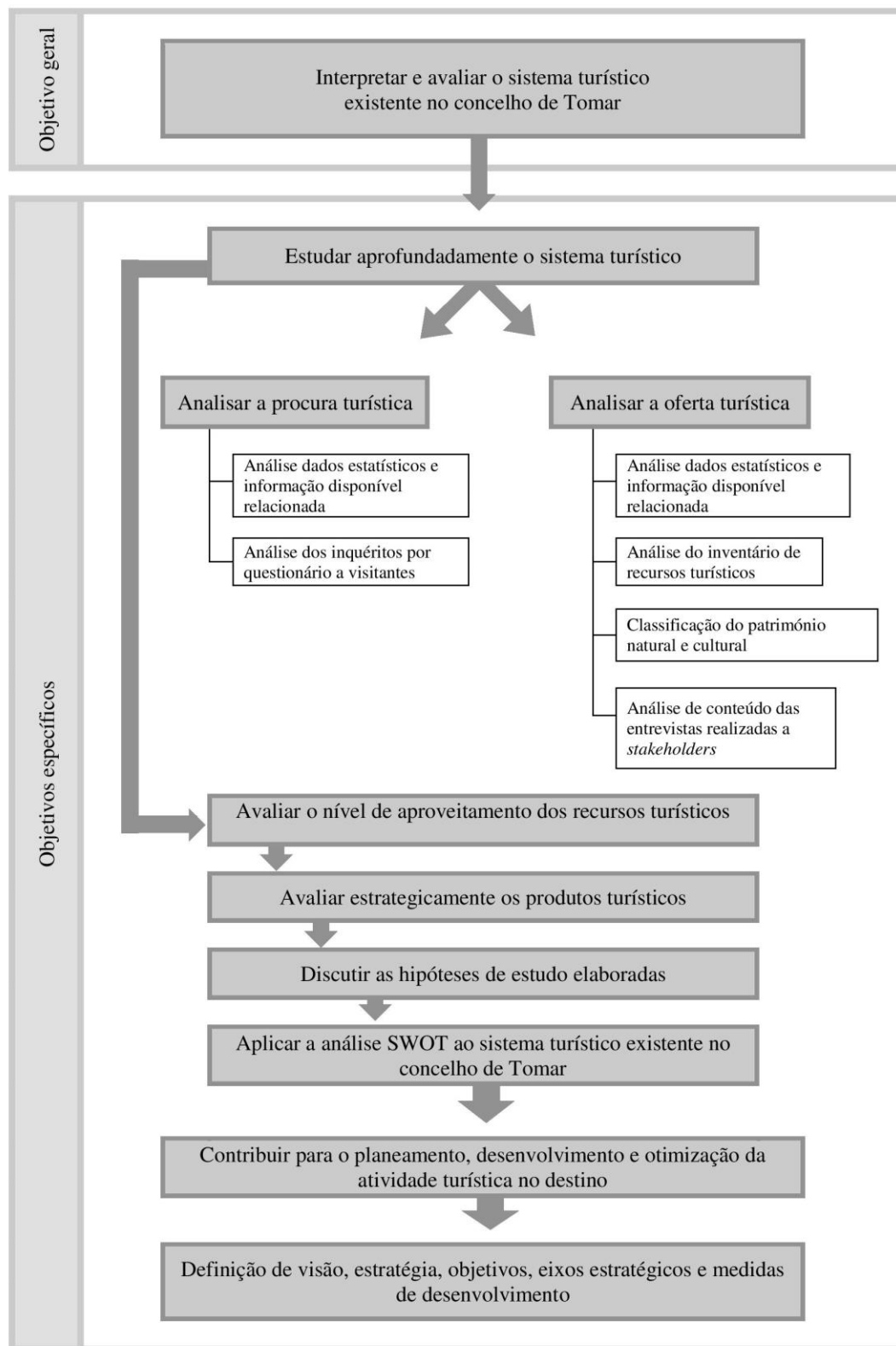
Do mesmo modo, procura-se caracterizar a procura turística existente, estabelecer o perfil do visitante do concelho de Tomar e identificar de oportunidades e falhas de mercado, com base nos inquéritos por questionário. Paralelamente, pretende-se identificar os principais concorrentes à escala regional, através da caracterização da oferta turística e avaliação do desempenho dos mesmos.

Neste contexto, partindo da informação recolhida e complementando-a com as entrevistas aos principais *stakeholders* locais envolvidos na atividade turística no concelho, procede-se à avaliação estratégica dos produtos turísticos e elabora-se a análise SWOT com vista à identificação de possíveis eixos estruturantes de desenvolvimento e obstáculos impeditivos ao progresso.

Por último, e como meta do projeto, será estabelecida a visão, estratégia, objetivos do desenvolvimento turístico no concelho de Tomar, culminando num conjunto de orientações e medidas que visem a dinamização, qualificação e potencialização da oferta. A articulação entre

os objetivo geral e os objetivos específicos expostos encontra-se sistematizada na figura seguinte (ver figura 3).

Figura 3. Articulação entre os objetivos do projeto



Fonte: Elaborado pelo Autor

1.6. Métodos de recolha e análise de dados

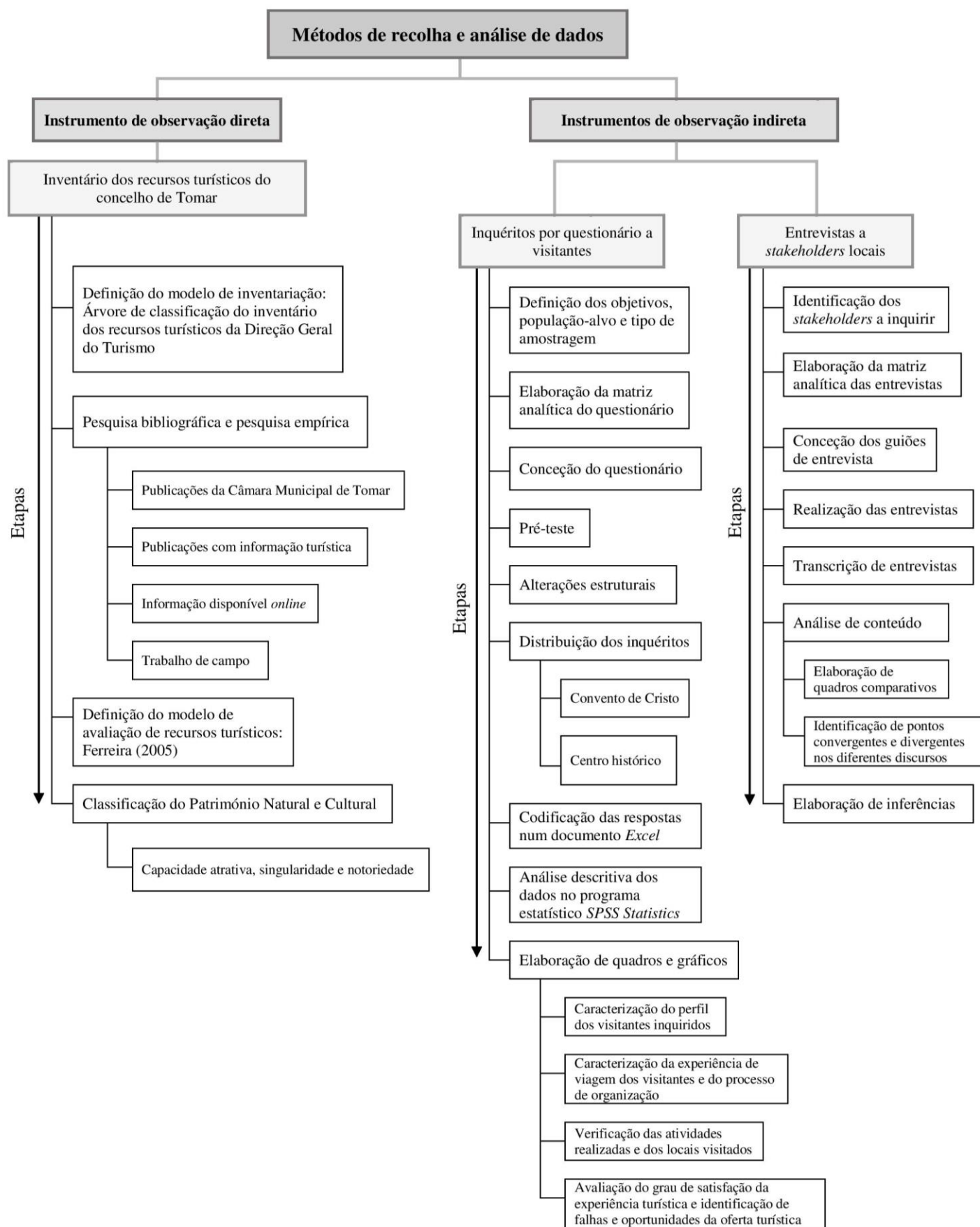
Tendo por base os objetivos, o conteúdo e o contexto da presente investigação, o estudo do sistema turístico no concelho de Tomar concilia ferramentas e processos de natureza qualitativa e quantitativa. A combinação de métodos permite ultrapassar as deficiências específicas individuais de cada um dos métodos, sendo por norma complementares (Punch, 2013). Segundo Creswell (2013), esta abordagem permite uma compreensão mais completa de fenómenos sociais, bem como melhor visão e compreensão do contexto do problema.

Numa primeira fase, o enquadramento teórico, procedeu-se a análise documental e estatística com vista à compreensão do tema em estudo, análise do panorama atual e estabelecimento dos principais pontos de vista teóricos. Sendo uma atividade exploratória cujo objetivo é abranger os principais tópicos do tema em estudo, não foi elaborado um instrumento específico de recolha e análise. O mesmo procedimento foi adotado na caracterização do turismo na Região Centro, na caracterização geral do concelho de Tomar e na análise da concorrência a nível regional.

O desenvolvimento dos instrumentos de observação e respetivos indicadores teve como por base os conceitos e componentes do modelo de competitividade e sustentabilidade de destinos turísticos criado por Ritchie e Crouch (2003), escrutinado anteriormente.

Os diversos métodos e processos de recolha e análise de dados associados aos instrumentos de observação encontram-se esquematizados na figura seguinte (ver figura 4). Nos próximos pontos é feita a descrição das diversas etapas de desenvolvimento dos instrumentos de observação considerados no presente trabalho: inventários de recursos turísticos, inquéritos por questionário a visitantes e entrevistas a *stakeholders* locais.

Figura 4. Métodos de recolha e análise de dados



Fonte: Elaborado pelo Autor

1.6.1. Inventário de recursos turísticos

Os recursos turísticos são determinantes no potencial de desenvolvimento turístico de um destino dada a sua capacidade de atração (Cunha, 2008). Neste âmbito, Cerro (1993) identifica os métodos de inventário e classificação dos recursos como ponto de partida para que seja possível avaliar o potencial turístico dos mesmos e fundamentar decisões para o seu aproveitamento.

A inventariação dos recursos turísticos do concelho de Tomar, o instrumento de observação direta deste trabalho, visa a compreensão da oferta turística do território e avaliação do potencial de desenvolvimento da atividade (ver Anexo I). A tipologia adotada para a inventariação dos recursos turísticos seguiu a Árvore de Classificação do Inventário dos Recursos Turísticos criada pela Direção Geral do Turismo, órgão institucional já extinto.

A escolha desta tipologia de inventariação deveu-se à abrangência do modelo, considerando recursos primários e secundários, desdobrando-se em diversas categorias e subcategorias. O modelo, adaptado à realidade do concelho de Tomar enquanto destino turístico, considera as categorias e subcategorias seguintes:

1. Recursos primários:

- 1.1. Património: património natural e património cultural;
- 1.2. Atividades: percursos;
- 1.3. Equipamentos: culturais, desportivos, recreativos e negócios;
- 1.4. Eventos: religião, cultura, animação, desporto e megaeventos;

2. Recursos secundários ou complementares:

- 2.1. Atividades: gastronomia e vinhos, circuitos turísticos e confrarias;
- 2.2. Equipamentos: comércio, turismo, transportes e infraestruturas sociais.

O levantamento dos recursos baseou-se em pesquisa bibliográfica e pesquisa empírica. A pesquisa bibliográfica focou-se em informação disponível *online* nos *sites* da Câmara Municipal de Tomar, do Instituto Politécnico de Tomar, do Turismo do Centro, do Turismo de Portugal, da Direção-Geral do Património Cultural, do Registo Nacional de Turismo, da *Booking* e do *Trip Advisor*, em publicações com informação turística relativa ao concelho de Tomar e publicações da Câmara Municipal de Tomar, com destaque para as agendas culturais, TomarNota. A pesquisa empírica reporta-se ao trabalho de campo de verificação do levantamento dos recursos.

Após a inventariação procedeu-se à classificação do património natural e cultural (ver Anexo II), com base no modelo de avaliação proposto por Ferreira (2005). A seleção deste modelo fundamenta-se na clareza dos critérios e abrangência dos determinantes-chave do potencial turístico dos recursos. O modelo considera como critérios decisivos para o

desenvolvimento turístico a capacidade atrativa, a singularidade e notoriedade dos recursos, propondo escalas de classificação para cada um dos parâmetros.

A classificação do património natural e cultural foi feita com base no conhecimento pessoal relativo aos mesmos e auxílio do Professor Doutor Luís Mota Figueira, Diretor do Curso de Licenciatura em Gestão Turística e Cultural do Instituto Politécnico de Tomar.

1.6.2. Inquéritos por questionário a visitantes

No presente trabalho foi privilegiado o inquérito por questionário para recolher os dados junto aos visitantes do concelho de Tomar. A escolha deste instrumento de observação resulta da natureza do mesmo e das possibilidades que confere à investigação, definidas por Quivy e Campenhoudt (1998, p.20):

Consiste em colocar a um conjunto de inquiridos, geralmente representativo de uma população, uma série de perguntas relativas à sua situação social, profissional ou familiar, às suas opiniões, à sua atitude em relação a opções ou a questões humanas e sociais, às suas expectativas, ao seu nível de conhecimento ou de consciência de um acontecimento ou de um problema, ou ainda sobre qualquer outro ponto que interesse aos investigadores.

Segundo Smith (2014), os inquéritos de satisfação são um dos mais importantes instrumentos de observação para a recolha de informação sobre a opinião dos turistas em relação a um destino turístico. A aplicação de inquéritos por questionário a visitantes do concelho de Tomar procura dar resposta ao seguinte conjunto de objetivos:

1. Caracterizar a experiência de viagem dos visitantes;
2. Caracterizar o processo de organização da viagem;
3. Apurar as atividades realizadas e locais visitados;
4. Avaliar do grau de satisfação da experiência turística;
5. Identificar falhas e oportunidades da oferta turística;
6. Estabelecer o perfil do visitante do concelho de Tomar.

Neste sentido, foi definida como população-alvo deste estudo os visitantes do concelho de Tomar no período entre 1 de junho e 15 de agosto de 2017. Dado o período de tempo disponível para a elaboração do trabalho optou-se pela amostragem não probabilística por conveniência, tendo presente que os resultados e as conclusões se cingem à amostra, não podendo ser extrapolados com confiança para o universo (Weathington, Cunningham & Pittenger, 2010).

O inquérito por questionário foi concebido com base na matriz analítica apresentada (ver quadro 2). A versão inicial foi sujeita a um pré-teste na última semana do mês de maio, com vista a apurar a clareza de linguagem e facilidade de preenchimento. Da avaliação referida, levada a cabo por dez turistas, resultaram alterações estruturais.

A versão final do questionário, disponibilizada em quatro idiomas (português, inglês, espanhol e francês), contém vinte e três questões, vinte das quais estruturadas e três não estruturadas, distribuídas por cinco categorias: experiência de viagem, organização da viagem, atividades realizadas, satisfação e tipologia do visitante (ver Anexos III a VI).

O trabalho de campo foi realizado durante os meses de junho e julho, e na primeira quinzena de agosto. Os locais escolhidos para o efeito foram a zona envolvente do Convento de Cristo e o centro histórico da cidade de Tomar, dois locais com grande afluência turística no concelho. Os questionários foram entregues através de uma abordagem direta a todos os visitantes que estivessem disposto a colaborar, tendo sido recolhidos e considerados válidos 310 inquéritos.

A análise dos dados recolhidos do inquérito por questionário iniciou-se com a codificação das respostas e respetiva organização num documento *Excel*, com vista a facilitar a manipulação dos dados. Seguiu-se a classificação das variáveis no programa estatístico *SPSS Statistics* (ver Anexo VII) e análise dos dados, obtendo os valores absolutos e relativos de cada variável. Com recurso aos mesmos, foram criados gráficos e quadros para uma leitura mais simples e objetiva.

Quadro 2. Matriz analítica do inquérito por questionário

Conceito	Visitantes e visitas ao concelho de Tomar				
Dimensões	Caracterização da visita				Perfil do visitante
Variáveis	Experiência de viagem	Organização da viagem	Atividades realizadas e não realizadas	Satisfação	Dados sociodemográficos
Indicadores/Questões	<u>Número de visitas ao concelho</u> ↳ Questão 1 <u>Destinos alternativos</u> ↳ Questão 2	<u>Fonte de informação</u> ↳ Questão 3 <u>Duração da visita</u> ↳ Questão 4 <u>Tipo de alojamento</u> ↳ Questão 5 <u>Grupo de viagem</u> ↳ Número – Questão 6 ↳ Composição – Questão 7 <u>Motivo da viagem</u> ↳ Questão 8	<u>Atividades realizadas</u> ↳ Questão 9 <u>Visita a locais de interesse turístico</u> ↳ Questão 10	<u>Grau de satisfação</u> ↳ Questão 11 <u>Expectativa e realidade</u> ↳ Questão 12 <u>Recomendação a amigos/familiares</u> ↳ Questão 13 <u>Intenção de retorno</u> ↳ Questão 14 <u>Qualidade</u> ↳ Classificação de diversos aspetos – Questão 15 <u>Opinião</u> ↳ Aspeto mais positivo – Questão 16 ↳ Aspeto mais negativo – Questão 17 ↳ Comentários e sugestões – Questão 23	<u>Tipologia do visitante</u> ↳ Género – Questão 18 ↳ Idade – Questão 19 ↳ Local de residência – Questão 20 ↳ Situação perante o trabalho – Questão 21 ↳ Grau de instrução – Questão 22

Fonte: Elaborado pelo Autor

1.6.3. Entrevistas a *stakeholders* locais

No âmbito do trabalho, identificou-se como crucial a recolha de informação junto de *stakeholders* chave, a nível nacional, regional e local, identificando possíveis medidas de desenvolvimento turístico e obstáculos que condicionam o progresso da atividade, na ótica da oferta.

Por conseguinte, as entrevistas assumem-se como um importante instrumento de observação, permitindo obter informação não disponível na documentação através de informadores qualificados, como especialistas no campo de investigação (Carmo & Ferreira, 2008). De acordo com Yuksel, Bramwell e Yuksel (1999), a aplicação de entrevistas semiestruturadas a *stakeholders* envolvidos na atividade turística permite obter informações úteis relativas a valores, atitudes e opiniões sobre aspetos complexos.

Em função destas orientações e dada a complexidade e abrangência da temática, foram realizadas entrevistas semiestruturadas, com base num guião específico para cada entrevista, com tópicos a introduzir e perguntas-chave a colocar, que serviu de orientação à discussão.

Foram realizadas entrevistas a diversos *stakeholders* com notoriedade ao nível local (ver quadro 3). De referir ainda que foram contactados vários *stakeholders* ao nível regional e nacional com o objetivo de proceder a uma entrevista, mas não houve resposta pela parte dos mesmos até à data estipulada para a conclusão desta fase do trabalho.

Ao nível das entidades públicas, foram inquiridas a Chefe da Divisão de Turismo e Cultura da Câmara Municipal de Tomar por delegação da Presidente da Câmara Municipal de Tomar, o Presidente da Junta de Freguesia da União de Freguesias de Tomar, o Diretor do Curso de Licenciatura em Gestão Turística e Cultural do Instituto Politécnico de Tomar e a Responsável do Serviço de Educação e Animação do Convento de Cristo por delegação da Diretora do Convento de Cristo.

No domínio das entidades privadas foram inquiridos o Diretor do Hotel dos Templários, a Sócia gerente do Hostel 2300 Thomar e o Sócio gerente da Tuk Lovers.

Os guiões para cada uma das entrevistas foram concebidos com base na matriz analítica desenvolvida (ver Anexo VIII) tendo sido efetuada uma seleção das perguntas mais pertinentes para cada um dos *stakeholders* inquiridos. Todas as entrevistas foram realizadas presencialmente, com exceção da entrevista realizada à Responsável do Serviço de Educação e Animação do Convento de Cristo, a quem foi enviado por correio eletrónico um guião de entrevista mais aprofundado, por impossibilidade de agendamento de uma reunião. As entrevistas presenciais tiveram uma duração média de trinta minutos, tendo sido gravadas em formato áudio (com o devido consentimento informado dos inquiridos) e posteriormente transcritas (ver Anexos IX a XV).

Para a análise deste instrumento de pesquisa foram construídos quadros de análise que permitem uma leitura comparativa das várias entrevistas (ver Anexo XVI).

Quadro 3. Lista de *stakeholders* inquiridos

Domínio	Entidade	Função	Nome
Público	Câmara Municipal de Tomar	Chefe da Divisão de Turismo e Cultura	Dra. Ana Soares
	Junta de Freguesia da União de Freguesias de Tomar	Presidente	Sr. Augusto Manuel Barros Alves
	Instituto Politécnico de Tomar	Diretor do Curso de Licenciatura em Gestão Turística e Cultural	Prof. Dr. Luís Mota Figueira
	Convento de Cristo	Responsável do Serviço de Educação e Animação	Sra. Maria da Luz Lopes
Privado	Hotel dos Templários	Diretor	Dr. Vítor Pais
	Hostel 2300 Thomar	Sócia gerente	Dra. Sónia Pais
	Tuk Lovers	Sócio gerente	Sr. Luís Campos

Fonte: Elaborado pelo Autor

Capítulo II

Enquadramento teórico

2.1. Determinantes da competitividade de destinos turísticos

2.1.1. Competitividade: conceito, dimensões e estratégias de desenvolvimento

Um destino turístico é interpretado como a unidade geográfica, económica e social, na qual um conjunto de empresas, organizações, atividades, áreas e instalações, coproduzem bens e produtos com vista a responder à procura turística (Flagestad & Hope, 2001). Segundo Haugland *et al.* (2011), apesar dos destinos serem percecionados pela procura como um único elemento que oferece uma experiência integrada ou um produto, estes são compostos e produzidos por vários agentes individuais. Como tal, para que tanto os agentes como o destino sejam competitivos e bem-sucedidos, é necessária a coordenação eficiente e a integração dos diversos recursos, produtos e serviços individuais (Beerli & Martin, 2004).

A competitividade de um destino turístico é definida como a capacidade deste aumentar o *inbound* e a receita turística associada de forma rentável, melhorando a qualidade de vida dos residentes e preservando os recursos do destino para as gerações futuras. Para tal, o destino deve oferecer bens e serviços aos visitantes que se diferenciem de forma positiva da oferta dos concorrentes, mantendo ou melhorando a posição de mercado face aos mesmos (Dwyer & Kim, 2003; Ritchie & Crouch, 2003).

De acordo com Dimoska e Trimcev (2012), a competitividade pode ser encarada na ótica da procura e da oferta. Do ponto de vista da procura, está intimamente relacionada com a qualidade de toda a experiência turística no destino, enquanto da perspetiva da oferta concerne principalmente aos benefícios económicos para o destino, como lucros, criação de emprego e crescimento sustentável dos agentes e empresas envolvidas.

Um destino turístico deve desenvolver e implementar uma política com dimensão estratégica adequada às características do sistema turístico existente no território. Quando a estratégia é bem-sucedida, os fluxos de *inbound* aumentam, resultando em ganhos para o turismo e diversos setores, acelerando e ampliando o desenvolvimento económico, melhorando ainda as condições e qualidade de vida dos habitantes no destino.

Segundo Poon (1993), pioneiro no estudo desta temática, qualquer destino que pretenda ser competitivo deve respeitar quatro princípios-chave:

- 1.** Colocar o ambiente em primeiro lugar;
- 2.** Tornar o turismo num dos principais setores económicos;
- 3.** Fortalecer os canais de distribuição;
- 4.** Construir um setor privado dinâmico.

Um dos principais focos dos estudos desenvolvidos sobre a competitividade dos destinos é a criação ou fortalecimento de uma imagem positiva e diferenciada, dada a sua importância na atratividade dos destinos e consequente processo de escolha dos consumidores

(Mossberg & Kleppe, 2005). Contudo, a competitividade envolve um vasto conjunto de dimensões, podendo ser categorizados em função da sua tipologia (ver quadro 4).

Quadro 4. Dimensões-chave da competitividade no turismo

Dimensões-chave	Indicadores
Gestão do turismo	Apoios do governo e importância atribuída ao turismo; Verbas atribuídas ao turismo; Regulação, a abordagem do governo, a estratégia para o turismo; Proteção e segurança do setor; Parcerias público-privadas; Cooperação vertical e multilateral; Estatísticas e dados; Organizações do turismo.
Desenvolvimento do produto	Diferenciação do produto, inovação e investimentos; Quota de mercado; Oferta de experiências únicas; Aumento do valor adicionado do turismo; Segmentos de valor elevado; Perspetiva de mercado (inclui potenciais visitantes, operadores do turismo e pequenas empresas).
Qualidade dos serviços	Melhoria da qualidade; Receção aos visitantes; Qualidade de vida, justiça e coesão social; Serviços para os consumidores.
Imagem do destino	Promoção e <i>marketing</i> ; Identidade, imagem e atratividade do destino; Diversificação do mercado.
Recursos naturais e culturais	Sustentabilidade; Gastronomia; Clima e biodiversidade.
Recursos humanos	Capacidades; Educação e treino; Produtividade do trabalho; Escolas de turismo.
Competitividade do preço	Preços e taxas de câmbio; Relação qualidade-preço, <i>value for money</i> ; Taxas.
Acessibilidade e transportes	Infraestrutura desenvolvida; Posição geoestratégica do destino e proximidade.

Fonte: Dupeyras & MacCallum (2013) adaptado pelo Autor

Mariani *et al.* (2016) defendem que o turismo atravessa atualmente uma fase onde as vantagens competitivas são somente temporárias. Este ponto de vista tem como fundamento a grande dificuldade que os destinos enfrentam em manter uma vantagem competitiva durante um longo período de tempo, dado o forte ambiente competitivo entre os destinos turísticos (sejam eles países, regiões ou municípios), com consumidores cada vez mais experientes e exigentes. Como resposta a esta realidade, os destinos devem superar os seus correntes através da inovação constante, tendo por base a implementação de estratégias e instrumentos de gestão e de *marketing*, para alcançar e manter uma vantagem competitiva sustentada.

Os autores acrescentam que as organizações individuais dos destinos turísticos enfrentam um ambiente mais intrincado, uma vez que a seu desempenho e capacidade competitiva estão por norma associados à competitividade e sucesso do destino em que se inserem. Posto isto, quando um destino apresenta um desempenho desfavorável, é comum o

início de uma guerra de preços entre os diversos agentes turísticos, afetando não só a rentabilidade das organizações individualmente, mas também os benefícios económicos de todo o setor turístico.

Como foi referido anteriormente, a gestão de destinos tem que ser focada na criação e implementação de estratégias que permitam atingir os objetivos estabelecidos. Para tal, os destinos turísticos podem optar pelas seguintes estratégias competitivas genéricas: diferenciação, liderança pelo custo ou foco.

Segundo Porter (2008), a estratégia de diferenciação baseia-se na oferta de produtos turísticos com características distintas ou qualidade superior aos oferecidos pelos concorrentes. Deste modo, os produtos podem ser vendidos a preços superiores aos praticados pela concorrência, aumentando o lucro como resultado da diminuição da elasticidade preço da procura.

A diferenciação pode ser atingida de diversas formas, como a criação de produtos que são superiores aos dos concorrentes em termos tecnológicos, estéticos, desempenho, entre outros. A oferta de um serviço de nível superior ou acesso a canais de distribuição de qualidade superior permite também a diferenciação. Por outro lado, esta estratégia pode ter por base o processo de *branding*, com a criação de uma marca forte ou promoção do produto.

A estratégia de liderança pelo custo tem por objetivo que os custos sejam inferiores aos dos concorrentes. Com custos baixos, é possível o destino vender os produtos e serviços a preços baixos, maximizando o lucro. Esta estratégia permite aumentar as vendas e quota de mercado, penetrar novos mercados e responder àqueles com uma elasticidade preço elevada. Por último, através da liderança pelo custo são criadas barreiras à entrada de novos concorrentes.

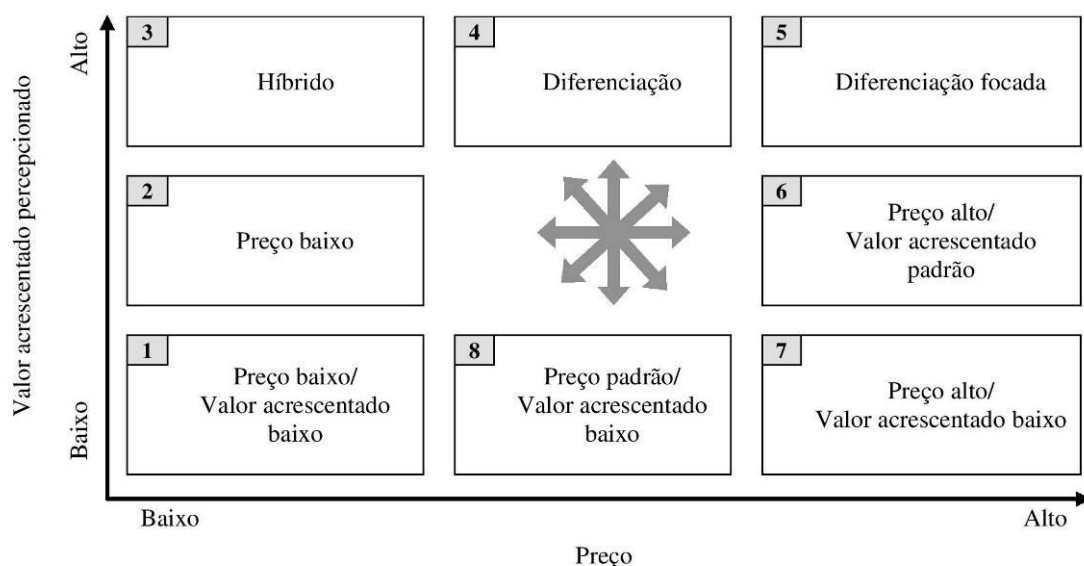
A estratégia de foco, por sua vez, é aplicada em destinos que orientam a sua oferta de forma a atrair segmentos de mercados específicos, permitindo a especialização da oferta e minimizando os custos quando comparada com estratégias que se destinam à generalidade do mercado. A escolha do público-alvo pode ter por base características sociodemográficas, como idade, rendimento disponível, local de residência, entre outros. Após a definição do público-alvo podem aplicar-se estratégias de diferenciação ou liderança pelo custo.

As três estratégias genéricas enunciadas tendem a coexistir nos diversos mercados e destinos turísticos. Porém, Evans (2015) aponta críticas ao modelo, defendendo que estratégias “genéricas” não podem conceder vantagens competitivas, que a liderança pelo custo por si só não vende produtos e que o preço pode ser utilizado como estratégia de diferenciação. Acrescentam ainda que as estratégias de diferenciação podem ser utilizadas para o aumento do volume de vendas e não só para o aumento dos preços praticados.

Como tal, vários autores consideram que a abordagem mais apropriada para a competitividade turística é o relógio da estratégia, que combina as três estratégias genéricas de Porter (Evans, 2015; Dimoska & Trimcev, 2012; Dwyer, Forsyth & Dwyer, 2010; Johnson,

Scholes & Whittington., 2008). O cruzamento das mesmas resulta em oito estratégias que respondem às necessidades da procura com qualidade superior ou de forma mais eficiente face à concorrência, podendo ser aplicadas no setor do turismo, por diversos *stakeholders* turísticos de um destino (ver figura 5).

Figura 5. Relógio da estratégia



Estratégias	Caracterização	Exemplos
Preço baixo e valor acrescentado baixo	Preço baixo e valor acrescentado baixo: resulta numa diferenciação reduzida do produto, assenta na liderança pelo custo e é por norma direccionada a um segmento do mercado específico.	Companhias aéreas <i>lowcost</i>
Preço baixo	Preço baixo e valor acrescentado padrão: assenta na liderança pelo custo mas tende a gerar margens de lucro baixas e pode despoletar guerras de preços.	Estabelecimentos hoteleiros à entrada das cidades
Híbrido	Preço baixo e valor acrescentado elevado: resultando numa margem de lucro alta que sustenta e permite a diferenciação do produto.	Cruzeiros
Diferenciação	Preço padrão e valor acrescentado elevado: pode conduzir ao aumento da quota de mercado e eventualmente permitir o aumento do preço.	Hotéis de cinco estrelas
Diferenciação focada	Preço alto e valor acrescentado alto: fomenta a imposição de preços elevados.	Hotéis de luxo e exclusivos
Preço alto e valor acrescentado padrão	Preço alto e valor acrescentado padrão: permite margens de lucro superiores mas pode conduzir à perda de quota de mercado.	Companhias aéreas com serviço completo
Preço alto e valor acrescentado baixo	Preço alto e valor acrescentado baixo: apenas pode ser aplicado em mercados monopolizados.	Taxa de entrada em discotecas
Preço padrão e valor acrescentado baixo	Preço padrão e valor acrescentado baixo: pode conduzir à perda de quota de mercado	Restaurantes próximos de zonas turísticas

Fonte: Dwyer, Forsyth & Dwyer (2010) e Evans (2015) adaptado pelo Autor

2.1.2. Sustentabilidade: conceito, dimensões e estratégias de desenvolvimento

A competitividade é um processo pluridisciplinar que deve ser integrado nos sistemas de planeamento e gestão dos destinos, encontrando-se intimamente relacionada com a sustentabilidade do destino, como tal é necessária a criação e consolidação de redes interorganizacionais que promovam a sustentabilidade de destinos turísticos competitivos.

Pérez *et al.* (2013) referem que a relação entre o turismo e a sustentabilidade surgiu na Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento em 1992, onde os princípios da sustentabilidade foram aplicados ao desenvolvimento turístico. Desde então, a sustentabilidade tem sido matéria de vários estudos e gradualmente integrada pela atividade.

A sustentabilidade aplicada ao turismo tem como finalidade garantir a resposta às necessidades dos visitantes, da indústria, do ambiente e das comunidades locais, procurando maximizar os benefícios económicos, sociais e ambientais, atuais e futuros, que resultam da atividade, bem como minimizar os impactos negativos associados (United Nations Environment Programme [UNEP] & UNWTO, 2005). Práticas que visem atingir estes objetivos devem ser aplicadas a todas as formas de turismo e em todos os destinos.

Posto isto, a UNWTO (1993) identifica três princípios gerais de sustentabilidade:

- 1. Sustentabilidade ecológica:** uso racional e eficaz dos recursos ambientais é a base do desenvolvimento turístico, mantendo os processos ecológicos essenciais e conservando os recursos e a biodiversidade;
- 2. Sustentabilidade sociocultural:** respeito pela cultura e valores da comunidade local, contribuindo para a tolerância e compreensão intercultural;
- 3. Sustentabilidade económica:** gestão dos recursos que permita a sua utilização pelas gerações futuras e garanta um desenvolvimento economicamente eficiente, proporcionando benefícios distribuídos por todos os *stakeholders* de forma justa.

Desta forma, deve ser estabelecida uma relação entre os objetivos económicos do desenvolvimento turístico e os fatores básicos que o justificam, dado que o turismo depende dos recursos naturais, sociais e culturais, mas o equilíbrio destes pode ser assegurado através dos objetivos turísticos. Esta conciliação é alcançada através da aplicação dos princípios gerais de sustentabilidade supracitados (Cunha, 1997).

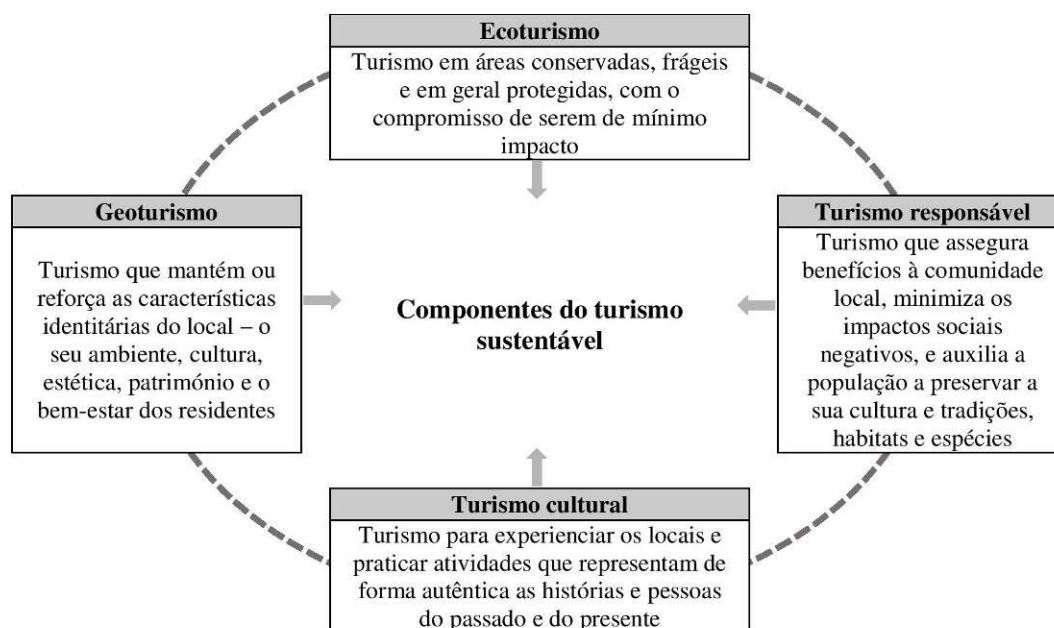
Tribe (2015) caracteriza o desenvolvimento sustentável do turismo como o nível de desenvolvimento no qual a capacidade de carga do destino não é excedida, evitando alterações consideráveis ou irreversíveis, e que se sustenta a longo prazo. O autor define os princípios-chave da sustentabilidade como:

- 1. Considerar as externalidades da atividade:** minimizar impactos indesejáveis e prejudiciais;

2. **Considerar o esgotamento dos recursos não-renováveis:** conservar os recursos escassos;
3. **Adaptar a atividade económica à capacidade de carga do ambiente:** evitar a sobre-exploração dos recursos;
4. **Aplicar o princípio da prevenção:** em caso de dúvida do ponto de vista científico deve optar-se pela prudência;
5. **Aplicar o princípio do poluidor-pagador:** o poluidor deve suportar as despesas da tomada de medidas de controlo da poluição.

Segundo Edgell (2016), o turismo sustentável e respetivo desenvolvimento assenta em quatro pilares, relacionados entre si: o ecoturismo, o geoturismo, o turismo cultural e o turismo responsável (ver figura 6).

Figura 6. A relação entre ecoturismo, geoturismo, turismo cultural e turismo responsável para o turismo sustentável



Fonte: Edgell (2016)

O ecoturismo tem por princípio minimizar os impactos da atividade turística e sensibilizar a população para a causa ambiental. Honey (2008) esclarece que o ecoturismo respeita a cultura local e cria de forma direta benefícios financeiros não só para conservação dos destinos, mas também para a comunidade local, capacitando-a. A autora acrescenta ainda que este tipo de turismo deve apoiar os direitos humanos e movimentos democráticos.

Relativamente ao geoturismo, a National Geographic Society desenvolveu um conjunto de princípios que podem ser utilizados pelos destinos turísticos para o seu desenvolvimento. A integridade do local tem que ser assegurada, desenvolvendo e melhorando as características do

destino, através da gestão e planeamento, antecipando pressões do desenvolvimento, conservando os recursos e implementando códigos internacionais, como o Código Mundial de Ética do Turismo.

A aposta em segmentos de mercado que apreciem e respeitem o património é igualmente importante, devendo garantir a satisfação dos mesmos e distribuição dos benefícios associados pela comunidade local (National Geographic, 2014).

Por sua vez, o turismo cultural deve criar oportunidades para os visitantes e membros da comunidade experienciarem e compreenderem o património e cultura do local, de forma sustentável. A população recetora deve beneficiar da atividade turística e ser envolvida no planeamento do turismo e da conservação dos recursos. Por último, a promoção turística deve proteger e melhorar as características naturais e culturais do território (International Council on Monuments and Sites [ICOMOS], 1999).

O último subconjunto do turismo sustentável apresentado pelo autor, o turismo responsável, tem por base promover a responsabilidade social e ambiental. O turismo responsável minimiza os impactos económicos, ambientais e sociais negativos, enquanto preserva o património natural e cultural, e potencia os benefícios económicos para a população local, melhorando o bem-estar dos cidadãos e as condições de trabalho no setor.

Paralelamente, a comunidade local é envolvida nos processos de tomada de decisão que afetam o seu estilo de vida e oportunidades, promovendo a confiança e orgulho local. A oferta turística fornece experiências pessoalmente significativas, com o estabelecimento de uma ligação entre os visitantes e a comunidade, e compreensão das questões culturais, sociais e ambientais do destino. As pessoas com necessidades especiais são também consideradas, devendo a oferta ser dotada de capacidade de resposta a estas necessidades (International Centre for Responsible Tourism [ICRT], 2009).

A combinação dos diversos aspetos supracitados proporciona um alicerce à implementação da sustentabilidade à atividade turística. Entre as principais vantagens da aplicação da sustentabilidade ao turismo, Larson e Herr (2008) destacam os retornos económicos, a melhoria da qualidade de vida da população local, a oferta de uma experiência de elevada qualidade aos visitantes e a proteção do ambiente. Para países em desenvolvimento, estas práticas podem ainda acelerar consideravelmente o progresso dos mesmos.

Por oposição, o desenvolvimento descoordenado de certas atividades conduz à exploração irreversível de recursos naturais, altera as características socioculturais e unicidade de um destino, condicionando consequentemente as vantagens comparativas e competitivas do mesmo em termos turísticos. Dada a crescente consciencialização da sociedade para esta problemática, as estratégias com base na responsabilidade social e ambiental têm ganho uma importância considerável.

Mariani *et al.* (2016) consideram que a responsabilidade social das empresas e as práticas com vista ao desenvolvimento sustentável devem ser a base das estratégias e ações levadas a cabo pelas empresas turísticas e destinos. A sustentabilidade ambiental pode ser adotada pelas empresas e destinos turísticos como ferramenta estratégica de *marketing* e de diferenciação da oferta, criando uma vantagem competitiva sustentada.

O desenvolvimento da sustentabilidade em turismo é um processo contínuo que exige constante monitorização dos impactos, introduzindo medidas preventivas e/ou corretivas quando necessário. Assim sendo, a participação de todos os *stakeholders* relevantes é crucial, bem como uma forte liderança política, que crie consensos e envolva os demais agentes no processo (UNEP & UNWTO, 2005).

2.2. Planeamento estratégico de destinos turísticos: uma abordagem teórico-conceptual

2.2.1. Conceito, importância e vantagens

A atividade turística cria oportunidades para que os países desenvolvam a sua infraestrutura, criem emprego, aumentem o *inbound*, preservem os recursos naturais e culturais, diminuindo simultaneamente a pobreza, tornando-se num setor atrativo para um elevado número de países. Contudo, o desenvolvimento descontrolado do turismo tem associado um conjunto de riscos e impactos negativos na sociedade e nos recursos, como a degradação da natureza, conflitos sociais e também a desorganização do setor empresarial, condicionando o ciclo de vida dos destinos turísticos (Federal Ministry for Economic Cooperation and Development [BMZ], 2014; Evans, 2015; Jovicic, 2014; Marujo & Carvalho, 2015; Neto, 2003).

Segundo Edgell (2016), no passado a importância do planeamento tendia a ser subestimada pelas DMOs, identificando-se vários casos de insucesso de destinos e áreas turísticas como resultado da inexistência ou inadequação do planeamento estratégico.

Neste contexto, vários autores identificam o planeamento estratégico dos destinos turísticos como processo crucial no turismo, visando a coordenação eficiente e a integração dos recursos, produtos e serviços individuais, maximizando os benefícios e atenuando os impactos negativos causados pela atividade, determinando o sucesso a longo prazo dos destinos turísticos (Beerli e Martin, 2004; Getz, 1986; Inskeep, 1991; Mason, 2015; Ruschmann, 2008).

Mojic e Susic (2014) esclarecem que o planeamento estratégico não se limita a definir os objetivos, estabelece também a forma destes serem alcançados. As decisões tomadas neste âmbito têm por base uma análise dos ambientes interno (*e.g.* recursos disponíveis) e externo (*e.g.* condições económicas). O planeamento estratégico procura igualmente identificar e resolver problemas, criar estratégias alternativas que possam vir a ser consideradas e clarificar funções e responsabilidades dos intervenientes, reduzindo a incerteza em relação ao futuro e resistência à mudança por parte dos mesmos (Hannagan & Bennett, 2008).

Assim sendo, o planeamento estratégico em turismo é uma ferramenta de política/gestão que assiste a entidade de turismo (nacional, regional ou local) a organizar os recursos com vista a atingir as metas definidas, traduzindo-se num plano que auxilia as organizações, modelando e guiando as mesmas. Consiste na análise e avaliação do destino, na formulação de políticas e estratégias, e nos processos de tomada de decisão cuja finalidade é de maximizar o potencial de contribuição da atividade para a comunidade local e para a qualidade ambiental, devendo ser aplicado nos vários contextos geográficos e em diversas escalas.

De acordo com Edgell e Swanson (2013), o planeamento feito de forma correta e adequada tem associado várias vantagens para um destino turístico, destacando-se as seguintes:

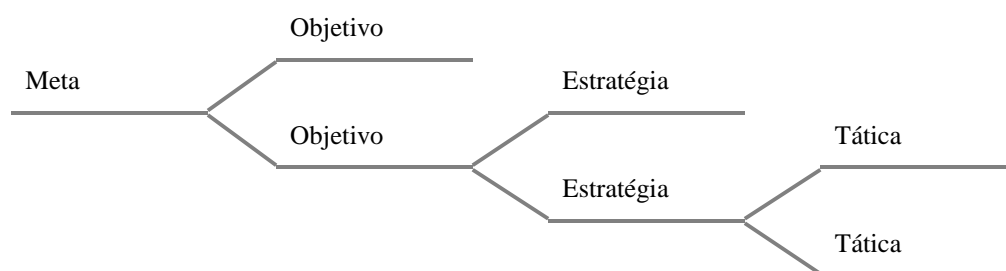
1. Relação próxima entre as políticas governamentais e o planeamento: o planeamento estratégico do turismo fortalece as políticas para o turismo;
2. O planeamento estratégico do turismo é um esforço organizado de pensamento útil e racional, e, tal como as políticas para o turismo, é orientado para o futuro;
3. O processo de planeamento tem várias etapas, iniciado com o inventário dos recursos turísticos e finalizado com o estabelecimento de um modelo de desenvolvimento para o futuro;
4. O planeamento estratégico do turismo equilibra os objetivos económicos com a preservação do património, melhorando a qualidade de vida dos residentes;
5. O planeamento estratégico do turismo fomenta a conservação dos recursos dos quais o turismo necessita para se desenvolver;
6. O planeamento estratégico do turismo promove a qualidade, eficácia e eficiência dos *stakeholders*.

Em função das circunstâncias e necessidades do destino, o planeamento estratégico do turismo pode ser um processo simples e direto de tomada de decisões ou, em alguns casos, um processo complexo com um vasto conjunto de possíveis direções a seguir. Contudo, independentemente da natureza do planeamento, este deve procurar o consenso generalizado na comunidade e criar a base para o desenvolvimento do turismo a longo prazo.

2.2.2. Metas, objetivos, estratégias e táticas

O planeamento turístico divide-se em quatro componentes principais: metas, objetivos, estratégias e táticas (ver figura 7). Entre os componentes, a definição de metas assume-se como o mais importante, esta é a força motriz do que o planeamento pretende alcançar. Como tal, as metas devem ser meticolosamente definidas e estabelecer o nível de desenvolvimento turístico que o destino pretende, incorporando o *marketing*, a promoção e a sustentabilidade.

Figura 7. Diagrama em árvore: planeamento turístico orientado para as metas estabelecidas



Fonte: Edgell (2016)

As metas do planeamento turístico devem ser mensuráveis (*e.g.* crescimento percentual do número de turistas internacionais recebidos, aumento do contributo do setor viagens e turismo para o produto interno bruto (PIB), atenuar o fenómeno da sazonalidade), podendo ser estabelecidas para o horizonte temporal de curto ou longo prazo.

A definição de objetivos tem como finalidade sustentar as metas. Os objetivos são propósitos ou etapas concretas, que podem ser implementados para alcançar as metas do desenvolvimento turístico (Edgell, 2016). Em termos gerais, Stephen (2009) identifica os principais objetivos do planeamento turístico como:

1. Criação de um mecanismo de provisão de equipamentos e infraestruturas turísticas em grandes áreas geográficas;
2. Coordenação dos vários elementos que compõem o turismo (com destaque para o alojamento, transporte, *marketing* e recursos humanos);
3. Conservação dos recursos e maximização dos benefícios para a comunidade local com vista a alcançar a sustentabilidade (através de um plano de desenvolvimento ou gestão turística);
4. Redistribuição dos benefícios resultantes do turismo;
5. Conceder à atividade turística um significado político, legitimidade e estatuto.

Ruschmann (2008) acrescenta que o planeamento deve coordenar e controlar o desenvolvimento espontâneo do turismo, evitando deficiências e congestionamentos onerosos. O desenvolvimento da atividade turística deve ser integrado nos diversos planos estratégicos do destino (*e.g.* de ordenamento, económicos), coordenando o turismo com outras atividades económicas, capacitando o setor público para o turismo e assegurando a rentabilidade dos empreendimentos no setor, atraindo simultaneamente investimentos nacionais e internacionais. A autora considera ainda a introdução e cumprimento de padrões reguladores na atividade como objetivo principal do planeamento turístico, bem como a criação de uma imagem do destino associada à proteção ambiental e qualidade dos serviços prestados.

As estratégias, por sua vez, dizem respeito às ações necessárias para cumprir as metas e os objetivos estabelecidos, devendo providenciar a liderança e orientação exigidas, bem como identificar o público-alvo das medidas. Estas estratégias podem basear-se, por exemplo, na criação de novos produtos turísticos ou programas especiais, na implementação de critérios para aferir a qualidade dos produtos turísticos, no estabelecimento de parcerias ou colaborações com outras entidades ou na implementação de inovações tecnológicas. Adicionalmente, a definição de estratégias deve incluir a identificação das necessidades e fundos de financiamento.

O quarto componente do planeamento, as táticas, diz respeito às ações mais imediatas e que garantem que os objetivos determinados na estratégia são alcançados. Tais procedimentos

podem ser a programação de reuniões de *stakeholders* ou acordos que sustentem o planeamento (Edgell, 2016).

Dencker (2004) adverte que o planeamento em turismo não se deve cingir a organizar o setor turístico com finalidade de responder à procura, devendo também abranger as questões sociais subjacentes. A comunidade deve ser educada para o turismo e os benefícios repartidos pela mesma, melhorando a sua qualidade de vida e também a imagem do destino. Como tal, a população local deve ser considerada e consultada no planeamento, estabelecimento de políticas e estratégias por parte dos *stakeholders*.

Segundo Mariani *et al.* (2016), as DMOs aos vários níveis (nacional, regional e local) dispõem de um conjunto de ferramentas (*e.g.* análise da imagem do destino, perspetivas de fluxos turísticos, instrumentos de *branding*) para o aumento da eficácia das estratégias de desenvolvimento, gestão e *marketing*, e melhoria do desempenho em termos de desenvolvimento sustentável e benefícios económicos. Com recursos às mesmas é possível estabelecer novas abordagens e dinâmicas turísticas, processo fulcral nos destinos que se encontram em fase de estagnação ou declínio e necessitam de ser rejuvenescidos através da renovação da atração-base e alcance de novos mercados.

2.2.3. Etapas do processo

O correto planeamento da atividade turística e aspetos relacionados funciona de forma sistemática com vista ao alcance dos mesmos. Hall (2008) estabelece a sequência lógica que o planeamento turístico por parte da DMO deve seguir, uma abordagem integrada que engloba as diversas entidades e comunidade ao longo de todo o processo com vista ao desenvolvimento turístico.

O planeamento turístico tende a ser iniciado como resposta ao descontentamento da população com o rápido desenvolvimento da atividade, reconhecendo a necessidade de um plano turístico. Após a identificação das bases legislativas, reguladoras e institucionais para o planeamento turístico, é criada a declaração de visão e de missão da DMO.

A declaração de visão expõe quais as aspirações dos *stakeholders* e da comunidade, qual o papel do turismo no destino. Goeldner e Ritchie (2012) defendem que a formulação da declaração deve ser iniciada com um processo intelectual estimulante no qual participam os principais *stakeholders* do destino turístico, a informação daqui resultante deve ser sintetizada pela DMO numa declaração de visão, que irá orientar a organização.

Quanto à declaração de missão, esta suporta a visão da organização e esclarece quais são as vias para a alcançar, servindo assim de base para a definição de metas e objetivos. A declaração de missão tende a ser orientada para metas do planeamento e procura inspirar os

intervenientes da atividade turística a atuarem (Edgell & Swanson, 2013). Dada a maior abrangência quando comparada com a declaração de visão é necessário o envolvimento de mais agentes, podendo ser consultados peritos externos.

Segue-se a definição das metas, objetivos e estratégias do planeamento, em termos turísticos, económicos, sociais e ambientais. Para sustentar a definição destes parâmetros deve ser levada a cabo a análise do potencial de desenvolvimento turístico, através da determinação dos objetivos da comunidade, avaliação dos recursos, forças e fraquezas do destino, com particular destaque para a localização e acessibilidade do mesmo. Os concorrentes do destino devem também ser avaliados.

Com a mesma finalidade, deve ser feita uma análise do mercado e dos *stakeholders* envolvidos, da qual resulta a identificação dos mercados-alvo, do posicionamento a ser seguido e das respetivas forças, fraquezas e oportunidades. Após este estudo, devem ser considerados cenários futuros alternativos e as implicações subjacentes para o destino, redefinindo a visão, missão, metas, objetivos e estratégias.

A sustentabilidade económica, social e ambiental deve ser tida em conta, através da determinação dos tipos e escalas de desenvolvimento comportáveis para cada local. Neste âmbito, deve ser feita uma análise detalhada da infraestrutura turística, identificando não só o investimento necessário, mas também os locais onde se justifica a aferição do possível impacto do turismo.

Antes da divulgação para consulta pública do plano preliminar, todos os elementos devem ser revistos para assegurar a exequibilidade das metas e objetivos a que se propõe. Após a consulta do plano preliminar pela comunidade, *stakeholders*, organismos-chave e governo, este deve ser revisto para a produção da versão final do plano. Por último, o plano é implementado através dos vários mecanismos, devendo ser monitorizado, avaliado e reformulado, periodicamente ou sempre que se justifique.

2.2.4. Escalas do planeamento

Dada a natureza pluridisciplinar do turismo, Hall (2008) defende que o planeamento turístico deve tomar várias formas (*e.g.* desenvolvimento, infraestrutura, uso de território e recursos, recursos humanos, promoção e *marketing*), ser aplicado a diversos níveis governamentais (internacional, transnacional, nacional, regional, local e sectorial) nas demais escalas espaciais (internacional, supranacional, nacional, regional e local) e temporais (para aferir alterações e concretização dos objetivos do planeamento). De notar também que o planeamento turístico levado a cabo pelo setor público raramente é dedicado exclusivamente ao

turismo, tende a englobar considerações económicas, sociais, políticas e ambientais (Hall & Page, 2014).

Seguindo a mesma linha de pensamento, Cooper *et al.* (1993) atribuem ao setor público a responsabilidade de desenvolver o setor turístico, maximizar o saldo da balança turística, atrair segmentos de mercado com elevado poder de compra e distribuir os benefícios associados à atividade, promovendo o emprego e desenvolvimento de regiões periféricas. Cabe também ao setor público preservar os recursos culturais e naturais, bem como incentivar a prática do turismo e trocas económicas e culturais subjacentes.

Cunha (2007) indica que a maioria dos países adota uma organização hierárquica para a administração pública do turismo. Este tipo de organização fomenta a coesão nacional, garante que as políticas definidas em níveis superiores são implementadas por todas as organizações de níveis abaixo e confere rapidez no processo de tomada e execução de decisões, bem como na transmissão de conhecimento e tecnologia para as regiões periféricas.

A hierarquia no planeamento turístico tem como finalidade os níveis superiores fornecerem uma estrutura organizacional e operacional aos níveis inferiores, promovendo o sucesso dos mesmos. O planeamento ao nível nacional procura o crescimento económico no âmbito regional e identifica os principais locais turísticos. Por sua vez, o planeamento local contempla os impactos económicos e a gestão do território nos locais identificados a níveis hierárquicos superiores (Lew, Hall & Williams, 2008).

Ao nível nacional, a política para o turismo deve ser definida pelos governos, estabelecendo a importância atribuída à atividade na economia nacional, fixando os objetivos a atingir e como podem ser alcançados ao nível do planeamento nacional e regional. O governo é também responsável pela definição da política fiscal aplicada no turismo e pelo estabelecimento da forma organizacional e administrativa dos setores público e privado, e respetivas competências.

No âmbito nacional, a criação de condições para o desenvolvimento do turismo (*e.g.* fornecimento de infraestruturas de suporte), regulação e implementação de legislação (*e.g.* saúde e segurança pública, proteção do consumidor) competem ao setor público, sendo ainda da sua responsabilidade a promoção e comunicação da atividade turística (Burkart & Medlik, 1981; Lickorish *et al.*, 1991).

Henriques (2003) defende que dada a multiplicidade de campos de intervenção e a crescente complexidade das funções do Estado é necessária a repartição das suas competências a vários níveis geográficos. Posto isto, definida a política global para o turismo pelo governo, a sua execução é geralmente delegada a organizações nacionais de turismo.

Segundo Pearce (1989), compete às organizações nacionais de turismo a pesquisa, estatística e planeamento, a regulação das empresas e profissões relacionadas com o turismo, bem como a cooperação internacional nesta área de atividade. Acrescem a estas

responsabilidades, a criação de instalações e equipamentos turísticos, a qualificação dos recursos humanos, o inventário dos recursos turísticos e a definição de medidas de proteção dos mesmos, bem como a promoção a informação turística e o auxílio às viagens (*e.g.* publicação de itinerários, criação de posto de turismo).

Vellas e Bécherel (1999) acrescentam que as organizações nacionais de turismo têm como função o planeamento e desenvolvimento da atividade turística, a representação dos interesses do governo à escala internacional, promovendo o destino a este nível e participando em negociações bilaterais e acordos multilaterais. A regulação das políticas e finanças, organização dos serviços à escala nacional e internacional, e controlo das atividades das empresas (atividade legislativa, classificação de empreendimentos, inspeções e licenças) é igualmente da responsabilidade destas entidades.

Adicionalmente, não só a cooperação ao nível técnico-financeiro como também a partilha de informação e conhecimento devem ser incentivadas, competindo a estas organizações a publicação de estatísticas e estudos referentes à atividade. Os autores consideram ainda da responsabilidade das organizações nacionais de turismo o desenvolvimento da estrutura de acolhimento de turistas, numa lógica sustentável que vise a otimização e preservação dos locais e recursos turísticos.

Burkart e Medlik (1981) justificam a necessidade de organizações turísticas ao nível regional com a capacidade que a atividade turística tem de responder aos défices de desenvolvimento a esta escala. Por outro lado, a crescente prática de *touring* cultural e paisagístico origina deslocações a vários locais de uma região, não restringindo as visitas a um local em particular.

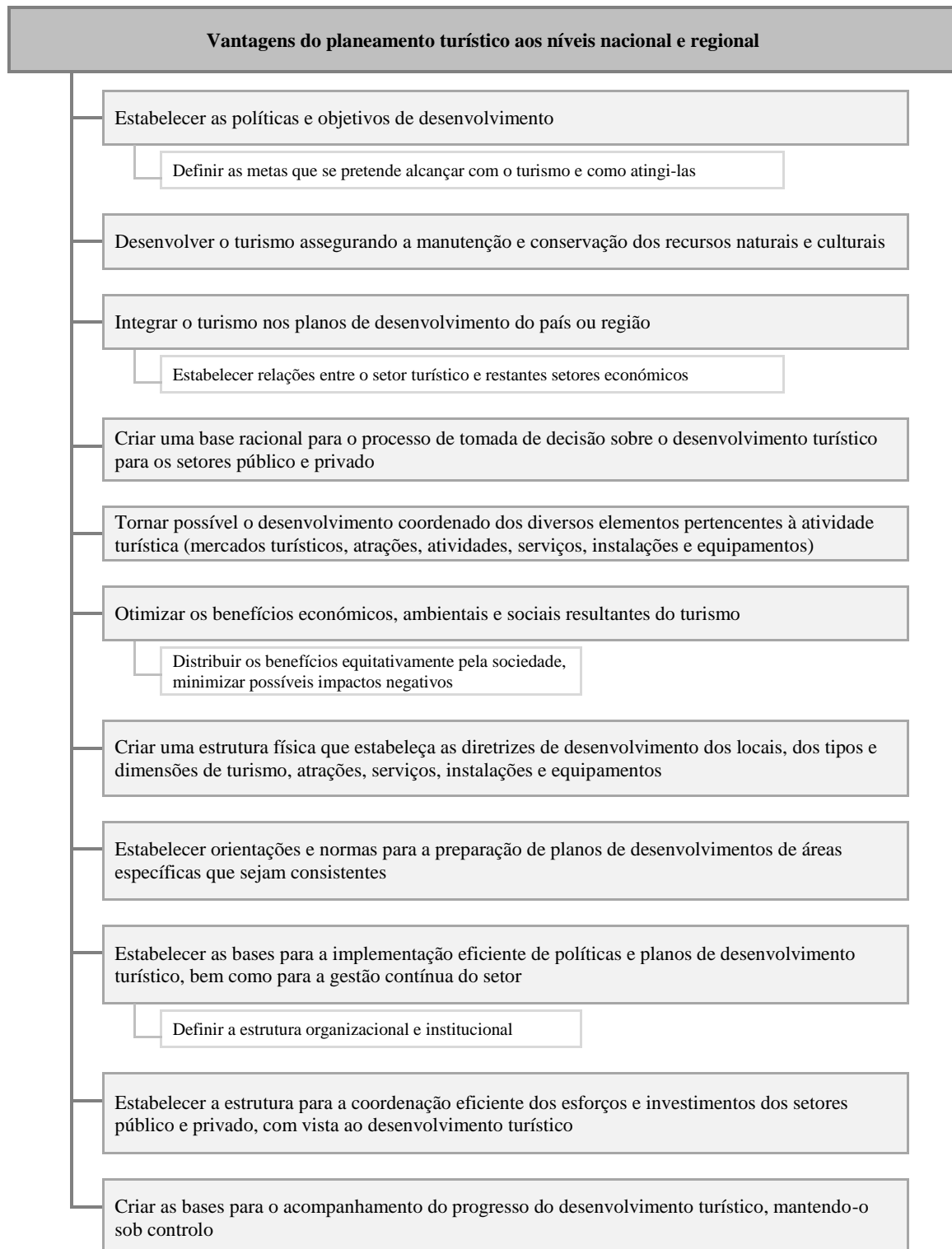
Complementarmente, partindo dos recursos naturais e culturais de uma região é possível determinar a vocação turística e atratividade da mesma, formular produtos turísticos coerentes e promover os mesmos de forma integrada e adequada para os mercados-alvo. Deste modo, é possível e desejável a criação de redes de coordenação e cooperação entre os vários *stakeholders*, tanto a nível nacional como regional.

Fazenda, Silva e Costa (2008) consideram que a existência de organizações turísticas regionais permite a formatação da oferta num produto composto, no qual os diversos recursos são complementares, dando resposta à constante mutação das necessidades da procura e criando novas dinâmicas turísticas. Assim, estas organizações permitem concretizar os objetivos nacionais, regionais e locais, conferindo simultaneamente eficácia à máquina administrativa do setor turístico.

Por oposição, na ausência de legislação ao nível regional, torna-se crucial a cooperação voluntária entre os vários *stakeholders*, embora a relação tenda a ser de competição. Esta abordagem aliada a parcerias entre os setores público e privado é fundamental, uma vez que o turismo necessita de recursos comuns para o seu desenvolvimento (Gill, 1997; Lew *et al.*,

2004). Inskeep (1994) sintetiza as vantagens do planeamento turístico aos níveis nacional e regional (ver figura 8).

Figura 8. Vantagens do planeamento turístico



Fonte: Inskeep (1994) adaptado pelo Autor

Os planos regionais por norma focam-se no tipo e localização das atrações turísticas enquanto que os planos ao nível local visam essencialmente a organização dos recursos turísticos e controlo do desenvolvimento turístico. Além disso, os planos regionais tendem a considerar os impactos ambientais de forma genérica embora sejam aspetos fulcrais ao nível local (Williams, 1998).

O planeamento ao nível local abrange um conjunto de aspetos não considerados no planeamento nacional e regional. Nesta escala, as organizações locais são a base para a coordenação e defesa dos interesses turísticos, fomentam o desenvolvimento turístico através dos serviços prestados, da promoção do destino e da animação turístico-cultural. De referir ainda, o importante papel desempenhado pelas entidades locais na sensibilização da comunidade, preservação e conservação dos recursos (Fazenda, Silva & Costa, 2008).

Neste âmbito, é crucial que o planeamento respeite não só os recursos e interesses locais, mas também as políticas definidas aos níveis regional e nacional, procurando que a estratégia adotada seja integrada e coerente com as mesmas.

Marques e Santos (2015) advertem para o facto das políticas públicas com vista ao desenvolvimento do turismo ao nível local não terem, frequentemente, em consideração a gestão do território, sendo desejável a inclusão da estruturação do território na gestão pública. Por último, é fundamental que o planeamento vise não só o crescimento, mas também a qualificação da oferta.

2.2.5. Administração político-administrativa do turismo em Portugal

Em Portugal, a administração político-administrativa caracteriza-se pela coexistência de uma estrutura hierárquica, para a administração indireta por parte do Estado, e outra de tipo horizontal, estabelecida ao nível regional, local e privado (Cunha, 2007).

Nestes termos, cabe ao Ministério da Economia, no qual se insere a Secretaria de Estado do Turismo, exercer as funções governamentais relativas ao turismo. Este ministério promove e coordena a execução das políticas turísticas através de um conjunto de organismos (Instituto do Turismo de Portugal, Delegações Regionais de Economia, Empresa Nacional do Turismo, SA, Direção-Geral das Atividades Económicas e Autoridade da Segurança Alimentar e Económica), formando a organização hierárquica do Estado.

O Instituto do Turismo de Portugal, I.P. (ITP), criado com o decreto-lei n.º 208/2006, exerce a sua atividade sob a tutela e superintendência do Ministério da Economia, sendo dotado de capacidade jurídica, autonomia administrativa e financeira e património próprio. O ITP visa a promoção do desenvolvimento turístico, através da qualificação e desenvolvimento de infraestruturas turísticas, apoio ao investimento, desenvolvimento da formação de recursos

humanos no setor, coordenação da promoção interna e externa de Portugal como destino turístico. Este instituto tem também a atribuição de regular e fiscalizar os jogos de fortuna e azar.

Ao nível regional e local, a organização é horizontal e autónoma do Governo, pertencendo às Câmaras Municipais, Entidades Regionais de Turismo, Comissões Municipais de Turismo e Juntas de Turismo, a gestão dos interesses turísticos locais e regionais.

2.3. Análise do panorama do setor turístico

2.3.1. Evolução do turismo internacional

O turismo tornou-se ao longo das últimas décadas um dos maiores setores económicos no mundo, apresentando um crescimento rápido e sustentado, sendo como tal considerado um importante meio para o desenvolvimento, prosperidade e bem-estar socioeconómico dos países (UNWTO, 2017).

Segundo Shazad *et al.* (2017), o turismo influencia a atividade económica através de diversos canais. O setor gera emprego e receitas fiscais, estimulando simultaneamente o investimento em infraestruturas, capital humano e inovação tecnológica. Ao nível local, o turismo promove economias de escala e fomenta a competitividade das empresas, aumentando consequentemente a eficiência das mesmas.

Além disso, o turismo surge como uma forma alternativa de exportações e fonte primária de receitas de comércio externo em alguns casos, reduzindo assim os défices da balança de pagamentos dos países.

Do ponto de vista social, o turismo contribui para o intercâmbio de culturas e experiências entre os diversos países e regiões. Por último, dada a crescente preocupação do setor com o meio ambiente, este pode ser um importante catalisador na proteção do ambiente e da vida selvagem.

A relevância económica do setor do turismo é perceptível no relatório *Travel & Tourism: Economic Impact 2017* (World Travel & Tourism Council [WTTC], 2017), onde se constata que em 2016, o contributo direto do setor viagens e turismo para o PIB mundial cresceu 3,1%, uma taxa superior à de crescimento económico (2,5% em 2016) pelo quinto ano consecutivo. O setor superou assim alguns dos principais setores económicos, incluindo o setor dos serviços financeiros (2,5% em 2016), o setor da construção (2,4%) e as indústrias transformadoras e de retalho (2,3%),

Segundo o WTTC (2017), considerando um espectro mais abrangente, incluindo as contribuições indiretas e induzidas, o contributo do setor viagens e turismo representou 10,2% do PIB mundial em 2016, o equivalente a 7,6 biliões de USD.

Quanto ao emprego, em 2016 o setor gerou de forma direta 2 milhões de novos postos de trabalho, perfazendo um total de 109 milhões de empregos, com uma taxa de crescimento associada de 1,8% comparativamente a 2015.

No total, o setor gerou de forma direta, indireta e induzida 6 milhões de novos postos de trabalho em 2016, totalizando 292 milhões empregos (1 em cada 10 postos de trabalho existentes, aproximadamente). Neste âmbito, o setor viagens e turismo foi responsável por 1 em cada 5 postos de trabalho criados em 2016.

Paralelamente, o número de chegadas de turistas internacionais registou o valor de 1.235 milhões em 2016, o equivalente a um acréscimo de 3,9%, mais 46 milhões comparativamente ao ano anterior (UNWTO, 2017). Ao nível regional, a Europa acolheu mais de metade dos turistas internacionais (619,7 milhões). Em segundo lugar, a região da Ásia e Pacífico recebeu 302,9 milhões de turistas internacionais com um crescimento de 8,4%, a maior taxa de crescimento registada. Seguidamente, as Américas recebendo 200,9 milhões de turistas internacionais, um acréscimo de 4,3%.

África recebeu 58,2 milhões de turistas internacionais, registando um aumento de 4,3% em relação a 2015. Por último, o Médio Oriente foi a única região que verificou um decréscimo do número de turistas internacionais em 2016, recebeu 53,6 milhões de turistas internacionais, diminuindo em 4,1% (ver quadro 5).

Quadro 5. Turismo internacional em 2016

	Chegadas de turistas internacionais recebidas			
	Valor (milhões)	Quota (%)	Variação 2015-16 (milhões)	Variação 2015-16 (%)
Mundo	1.235	100	+46,1	+3,9
Europa	619,7	50,2	+12,2	+2,0
Ásia e Pacífico	302,9	24,5	+23,6	+8,4
Américas	200,9	16,3	+8,2	+4,3
África	58,2	4,7	+4,4	+8,1
Médio Oriente	53,6	4,3	-2,3	-4,1

Fonte: UNWTO (2017) adaptado pelo Autor

De acordo com a UNWTO (2017), quanto à receita turística gerada pelos turistas internacionais em 2016, a Europa recebeu 447 mil milhões de USD. O turismo internacional na região da Ásia e Pacífico teve uma receita associada de 367 mil milhões de USD. As Américas, por sua vez, registaram 313 mil milhões de USD em receitas turísticas.

África e o Médio Oriente apresentaram 35 mil milhões e 58 mil milhões de USD em receitas turísticas geradas pelos turistas internacionais, respetivamente. Em 2016, o turismo internacional representou assim 7% das exportações de bens e serviços a nível mundial (UNWTO, 2017).

Segundo a UNWTO (2017), prevê-se que o número de chegadas de turistas internacionais atinja os 1.360 milhões em 2020, expectando-se taxas médias de crescimento anual na ordem dos 2,9% até 2030, totalizando 1.809 milhões de chegadas.

Associada ao crescimento generalizado do turismo verifica-se também uma dispersão cada vez maior dos turistas a nível global, com uma crescente diversificação dos destinos turísticos. As economias emergentes têm um peso crescente, não só como mercados recetores,

mas também como emissores, desta alteração de estrutura são várias as implicações resultantes (Pegas, Weaver & Castley, 2015).

De acordo com a UNWTO (2017), o processo de crescimento do turismo nos países emergentes é atualmente mais acelerado do que nos países desenvolvidos. Estima-se que entre 2010 e 2030, a taxa de crescimento de chegadas de turistas internacionais a economias emergentes seja de 4,4% ao ano, o dobro do expectável para as economias desenvolvidas. Em termos de quota de mercado, o crescimento é também notável, de 30% em 1980 para 45% em 2014, expectando-se que em 2030 estes países recebam mais de um milhão de turistas, o equivalente a 57% dos turistas internacionais nesse ano (ver quadro 6).

Gustavo (2012) aponta como fatores para estas alterações na procura turística a abertura política de países como a China e a Rússia e também do rápido desenvolvimento de algumas economias emergentes, como o Brasil, a Índia e o Dubai, associados ao desenvolvimento das tecnologias e do transporte aéreo. Enquanto mercados emissores, as economias emergentes ganharam também importância absoluta e relativa.

Ao crescente *outbound* destes países estão agregadas elevadas despesas turísticas. O caso que melhor reflete esta realidade é o da China, que em 2016 reportou uma despesa turística de 261 mil milhões de USD, 21,4% da despesa turística internacional. A China ocupa a primeira posição deste *ranking* desde 2012 (UNWTO, 2017).

Quadro 6. Chegadas de turistas internacionais

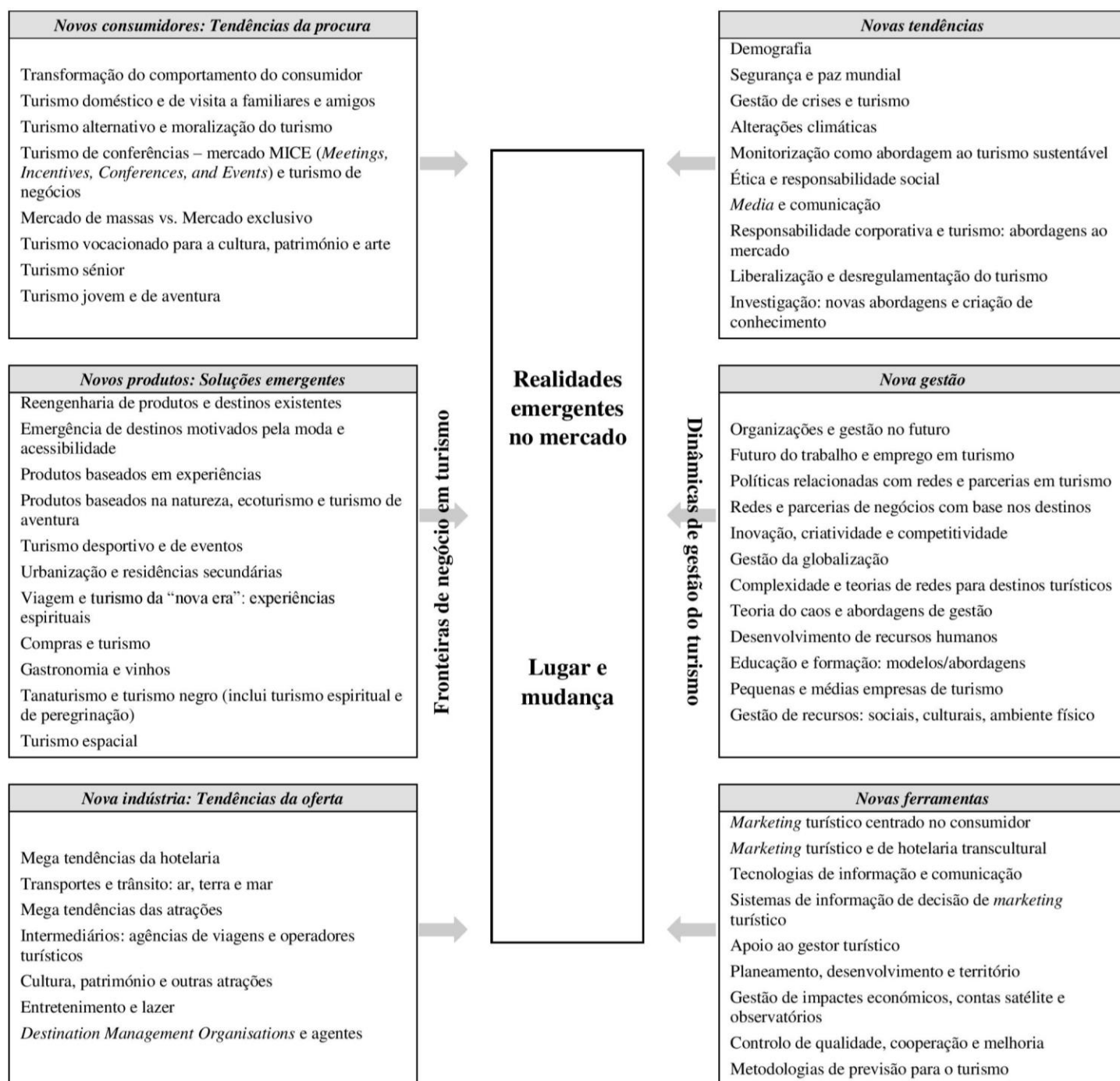
	Chegadas de turistas internacionais recebidas (milhões)					Taxa média de crescimento anual (%)				Quota (%)	
	Dados atuais			Previsões		Dados atuais		Previsões		2010	2030
	1980	1995	2010	2020	2030	1980-'95	'95-2010	2010-'20	2020-'30		
Mundo	227	528	940	1.360	1.809	4,4	3,9	3,8	2,9	100	100
a economias avançadas ¹	194	334	498	643	772	3,7	2,7	2,6	1,8	53	43
a economias emergentes ¹	83	193	442	717	1.037	5,8	5,7	4,9	3,8	47	57

¹ Classificação segundo o Fundo Monetário Internacional

Fonte: UNWTO (2017)

O turismo apresenta atualmente uma complexidade crescente, em termos de procura e oferta, tendências, indústria, gestão e instrumentos de planeamento. As novas técnicas e ferramentas de gestão devem ser implementadas pelas empresas turísticas e DMOs com vista a responder às tendências do mercado. Buhalis e Costa (2006) ilustram a realidade emergente no setor turístico (ver figura 9).

Figura 9. Quadro de desenvolvimento do turismo para o futuro



Fonte: Buhalis & Costa (2006)

Segundo os autores, o sucesso do turismo no futuro depende da forma como o setor irá perceber e incorporar as tendências emergentes que sustenta a sua expansão. Alterações demográficas, como o envelhecimento da população, a prática de um estilo de vida ativo por parte dos turistas mais velhos, o surgimento de novos mercados, o aumento do rendimento disponível de turistas jovens e a crescente consciencialização para questões ambientais, irão

influenciar as motivações, os processos de tomada de decisão relativa ao destino e produto turístico, bem com as atividades praticadas pelos mesmos.

Em simultâneo, perspectivam-se alterações significativas nas características do turismo em si, com novos padrões de consumo, novas atividades e produtos. Segundo March, Saurí e Lurdés (2014), as alterações climáticas condicionarão a atratividade dos destinos turísticos, expectando-se que zonas como a bacia do Mediterrâneo registem temperaturas desconfortavelmente quentes, afetando igualmente destinos de neve, como a região dos Alpes.

Do mesmo modo, a gestão e planeamento dos destinos tem que incorporar questões relacionadas com a ética e sustentabilidade. Dado o crescente número de ataques terroristas praticados em zonas turísticas e o clima de insegurança daí resultante, justifica-se a criação de planos de gestão de crises por parte das entidades responsáveis (Singh, 2013).

Buhalis e Costa (2006) referem ainda que a liberalização e desregulação dos mercados, aliadas à globalização, conduzirão a um setor cada vez mais competitivo, não só em termos de preços, como também na qualidade e características dos produtos turísticos oferecidos. Como resposta a esta realidade, é necessária a diferenciação da oferta, com produtos novos, diversificados e orientados para o consumidor.

Posto isto, os destinos turísticos terão que ser proativos, monitorizando as tendências e desenvolvimentos do mercado, criando mecanismos de gestão estratégica que permitam responder de forma rápida e adequada a alterações verificadas. Para tal, justifica-se a partilha de conhecimento e ferramentas de gestão entre os destinos, instituições de ensino e centros de investigação.

Tendo como finalidade o aumento da eficiência organizacional e capacidade competitiva dos destinos, prevê-se a formulação de novas estratégias, com novas abordagens de gestão e organização, aliadas à exploração de redes interorganizacionais e parcerias.

A globalização do turismo implicará a expansão das operações das empresas e dos destinos para o nível internacional, e também estratégias de *branding* que estabeleçam a imagem nesta escala. A par destes desenvolvimentos, é necessária a formação de capital humano com capacidade de resposta às novas exigências da procura, alcançável através de uma interação mais próxima entre as instituições de ensino e o mercado de trabalho.

2.3.2. Evolução do turismo em Portugal

Em Portugal, o turismo é um dos pilares centrais da atividade económica, com relevância económica, social e intersectorial, sendo considerada uma atividade estratégica (Banco Português de Investimento [BPI], 2016). A importância do setor é comprovada através dos indicadores económicos, tendo registado uma contribuição direta para o PIB nacional de

6,4%, 12,563 mil milhões de euros, em 2015. Considerando a contribuição total, o valor ascende a 29,2 mil milhões de euros (16,4% do PIB nacional).

O relatório *Travel & Tourism: Economic Impact 2016 - Portugal* (WTTC, 2016) prevê um crescimento das contribuições direta e indireta em 3,6% e 2,8%, respetivamente, em 2016. Entre 2016 e 2026, antevê-se um crescimento anual médio da contribuição direta do setor em 2,2%, atingindo os 14,6 mil milhões de euros). Quanto à contribuição total, espera-se que no período considerado aumente em média 1,9% ao ano, perfazendo 36,3 mil milhões de euros em 2026 (18% do PIB nacional).

As receitas turísticas internacionais são um elemento crucial do contributo direto do setor, equilibrando a balança de pagamentos. Em 2015, o turismo foi a maior atividade exportadora, representando mais de 15% do total das exportações de bens e serviços nacionais e mais de 45% do total de exportações de serviços (PORDATA, 2016).

Segundo o Banco de Portugal (2017), a rubrica “Viagens e turismo” da balança de pagamentos atingiu um saldo de 7,839 mil milhões de euros em 2015, um aumento de 15,4% em relação ao ano anterior. Em 2016, verificou-se um aumento de 12,65%, com um saldo de 8,831 mil milhões de euros. Este aumento tem por base um acréscimo das receitas em 10,7% a par de um aumento das despesas de 6,6%.

Quanto ao investimento, o setor gerou um investimento de 2,4 mil milhões de euros, o equivalente a 8,9% do investimento total em 2015. Até 2026 são esperadas taxas médias de crescimento anual do investimento em viagens e turismo de 1,8%, atingindo os três mil milhões de euros (10,4% do investimento total).

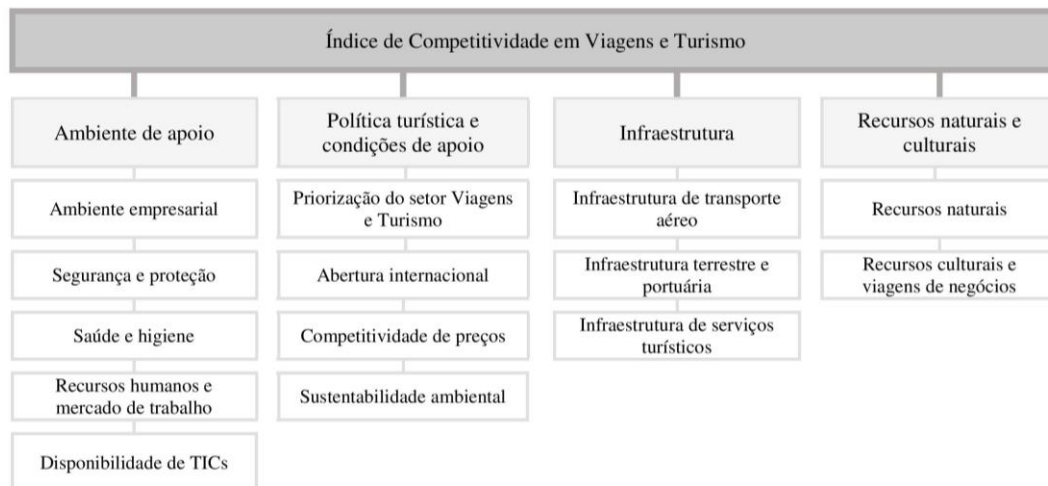
Relativamente ao emprego, atribui-se às viagens e ao turismo 363.000 postos de trabalho em 2015 (7,9% do emprego total), expectando-se que ascenda a 379.500 postos de trabalho em 2016 (8,2% do emprego total). Esta classificação considera a hotelaria, agências de viagem, companhias aéreas, outros serviços de transporte de passageiros (excluindo os serviços de transporte regional) e ainda as atividades das indústrias de restauração e de lazer suportadas diretamente pelos turistas. Até 2026, antevê-se uma taxa média de crescimento anual na ordem dos 1,5%, representando 441.000 postos de trabalho (9,6% do emprego total).

Tendo em conta os efeitos indiretos e induzidos, o setor totalizou 882.000 postos de trabalho em 2015 (19,3% do emprego total). Espera-se que em 2016 se verifique um aumento de 3,7% para 915.000 postos de trabalho (19,7% do emprego total). Entre 2016 e 2026, é expectável uma taxa de crescimento desta variável em 1,1% por ano, atingindo os 1.017.000 postos de trabalho (22% do emprego total) (WTTC, 2016).

O *Travel & Tourism Competitiveness Report 2017* elaborado pelo World Economic Forum (WEF) estabelece um *ranking* de competitividade dos países enquanto destinos turísticos com base no Índice de Competitividade em Viagens e Turismo. A competitividade dos países

fundamenta-se com a classificação obtida (de 0 a 7 valores) em noventa indicadores, divididos por catorze eixos agrupados em quatro pilares de competitividade (ver figura 10).

Figura 10. Estrutura do Índice de Competitividade em Viagens e Turismo 2017



Fonte: WEF (2017)

O estudo efetuado em 2017 analisou uma amostra de 136 países, entre os quais Portugal é considerado o 14º país mais competitivo a nível mundial, sendo o 7º destino mais competitivo na Europa, com uma classificação de 4,7 valores. No relatório anterior, referente a 2015, Portugal encontrava-se na 15ª posição no *ranking* de competitividade de destinos turísticos com uma classificação de 4,6 valores (WEF, 2017).

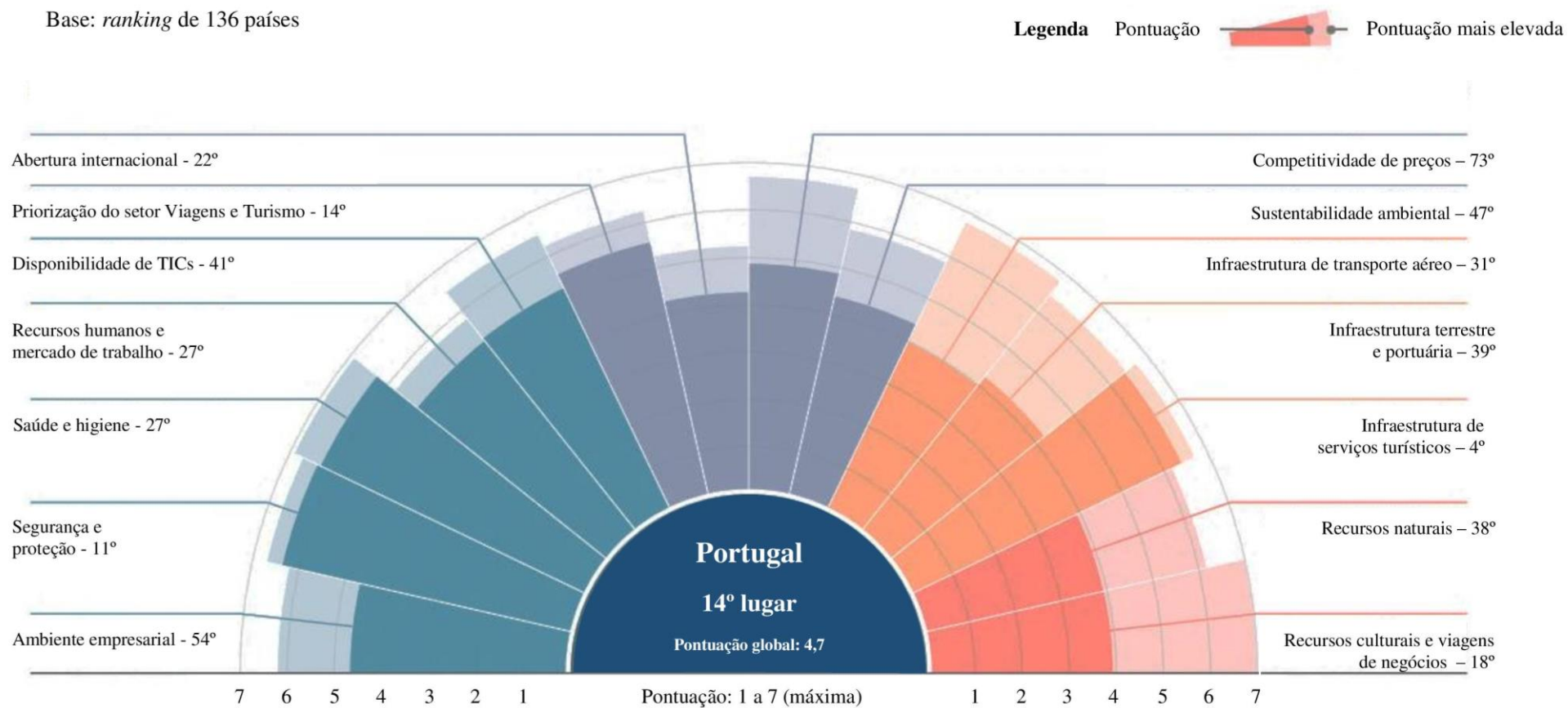
Analisando as classificações referentes a Portugal em cada um dos eixos abordados no relatório (ver gráfico 1) constata-se que a avaliação mais elevada é atribuída à infraestrutura de serviços turísticos existente (6,37 valores e 4ª posição do *ranking*). Neste campo, Portugal é ultrapassado pela Áustria, Espanha e Estados Unidos da América.

Seguem-se os eixos de segurança e proteção (6,32 valores e 11ª posição no *ranking*), de saúde e higiene (6,25 valores e 27ª posição no *ranking*), e de priorização do setor Viagens e Turismo (5,53 valores e 14ª posição no *ranking*), que reportam classificações elevadas.

Por oposição, as piores classificações são atribuídas à infraestrutura de transporte aéreo (3,94 valores e 31ª posição no *ranking*), aos recursos culturais e viagens de negócios (3,89 valores e 18ª posição no *ranking*), e recursos naturais (3,88 valores e 38ª posição no *ranking*).

As classificações dos noventa indicadores considerados no relatório e posição no *ranking* global referente a cada um destes parâmetros pode ser consultada em anexo (ver Anexo XVII).

Gráfico 1. Síntese do desempenho de Portugal no *Travel & Tourism Competitiveness Report 2017*

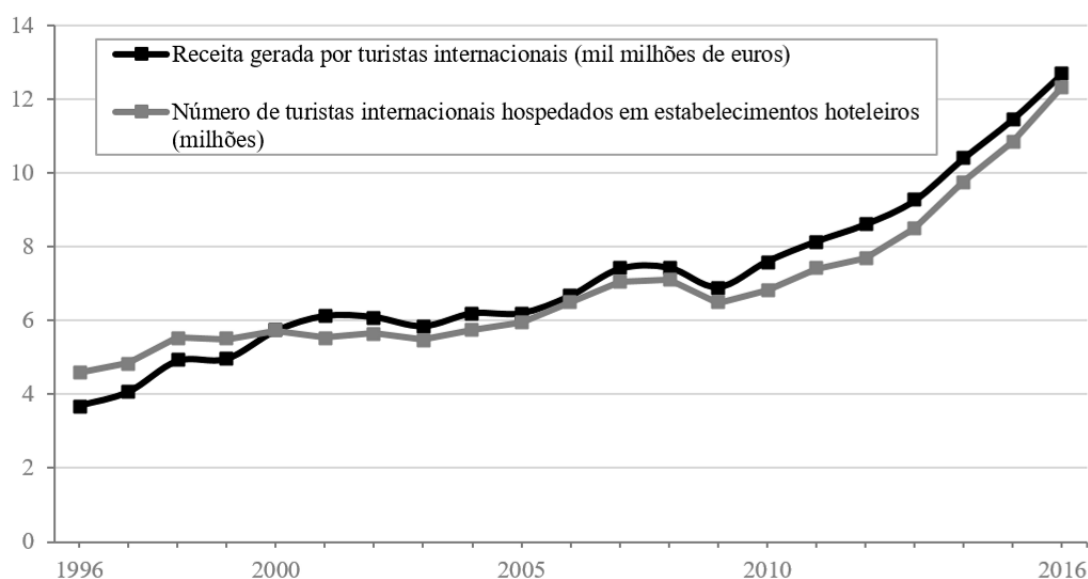


Fonte: WEF (2017)

A evolução do setor tem por base o aumento da procura, sendo que em 2016 o conjunto dos meios de alojamento acolheu 21,3 milhões de hóspedes que proporcionaram 59,4 milhões de dormidas, correspondendo a aumentos em relação ao ano precedente de 11,1% e 9,1%, respetivamente. Entre os meios de alojamento, destaca-se a hotelaria, que acolheu 84,2% dos hóspedes e 86,5% das dormidas, seguindo-se o alojamento local (12,7% e 11,1%, respetivamente) e o turismo no espaço rural e de habitação (3,1% e 2,4%, respetivamente) (INE [Instituto Nacional de Estatísticas], 2017).

Com base em dados estatísticos disponibilizados pelo INE (2017), constata-se um crescimento acelerado do número de turistas internacionais hospedados em estabelecimentos hoteleiros, com um aumento de 6,479 milhões em 2009 para 12,313 milhões em 2016, uma variação superior a 90%. A evolução da receita turística gerada por turistas internacionais tem também apresentado um comportamento crescente, mas mais significativo, sendo que entre 2009 e 2016 aumentou de 6,51 mil milhões de euros para 12,68 mil milhões de euros, um incremento de 94,8% (ver figura 11).

Figura 11. Turismo em Portugal entre 1996 e 2016



Fonte: INE (2017) adaptado pelo Autor

Desde a década de sessenta, a oferta turística nacional centrou-se no produto Sol e Mar, porém, as alterações no setor tornam necessária a diversificação da oferta (Cunha, 2007). Assim sendo, diversas iniciativas, entre as quais se destaca o Plano Estratégico Nacional do Turismo (PENT), têm sido desenvolvidas, procurando a adaptação da atividade à nova realidade do turismo (Turismo de Portugal, 2013).

O PENT foi aprovado a 15 de fevereiro de 2007 em sede de Conselho de Ministros, resultado de uma iniciativa do Governo, da responsabilidade do Ministério da Economia e da Inovação. O plano estabeleceu um conjunto de objetivos, políticas e iniciativas com vista ao crescimento sustentado do turismo nacional e orientar a atividade do Turismo de Portugal, com um horizonte temporal 2006-2015 e prevendo ainda revisões periódicas.

Desta forma, a implementação do PENT estruturou-se em cinco eixos estratégicos:

- 1. Território, Destinos e Produtos:** novos produtos e polos de atração turística;
- 2. Marcas e Mercados:** desenvolvimento das marcas e novos mercados;
- 3. Qualificação de Recursos Humanos:** qualificação dos recursos humanos, serviços e destinos;
- 4. Distribuição e Comercialização:** promoção turística;
- 5. Inovação e Conhecimento:** integração das inovações e gestão do conhecimento.

Terminado o horizonte temporal do PENT, este foi substituído pelo Turismo 2020 - cinco princípios para uma ambição (Turismo de Portugal, 2016). O novo Plano de Ação para o Desenvolvimento do Turismo em Portugal define os cinco princípios orientadores das políticas públicas da área do Turismo para o horizonte temporal 2016-2020, como:

- 1. Pessoa:** políticas públicas orientadas para a procura, não para a oferta;
- 2. Liberdade:** não condicionamento das escolhas do setor privado pelos agentes públicos e respeito pela liberdade de escolha dos turistas;
- 3. Abertura:** criação de condições para o setor se adaptar à mudança;
- 4. Conhecimento:** aumento da intensidade da utilização do conhecimento no setor;
- 5. Colaboração:** colaboração entre empresas, instituições, regiões, setores e países.

Com base nestes princípios, o Turismo 2020 visa estabelecer um quadro estratégico para o desenvolvimento do turismo em Portugal no contexto da política comunitária para o período de programação 2014-2020. O plano tenciona alinhar a estratégia estabelecida pelos instrumentos de política pública para o desenvolvimento turístico com o financiamento concedido pelos Programas Operacionais do Acordo de Parceria 2014-2020, através de uma maior seletividade e articulação de investimentos.

Complementarmente, identifica-se como objetivo o reforço da coordenação setorial e territorial, por meio da promoção de um maior nível de concertação estratégica e de coordenação entre os vários *stakeholders*. Por último, objetiva-se potenciar redes e plataformas colaborativas que criem sinergias de valorização económica do turismo.

2.3.3. Tendências no desenvolvimento de destinos turísticos

A globalização e o crescimento do turismo têm associados profundas alterações do panorama do setor turístico (*e.g.* diversificação dos segmentos de mercados, modificação do perfil do turista e surgimento de novos tipos de turismo) que condicionam o desenvolvimento da oferta. Consequentemente, a identificação destas alterações e conhecimento das tendências internacionais são processos importantes para o planeamento, organização e gestão estratégica de destinos turísticos, determinando a forma como o setor deve ser organizado e os atrativos turísticos a desenvolver (Ferreira, 2009).

Seguindo a mesma linha de pensamento, Ramos e Fernandes (2014) consideram a perceção de mudança como fator crucial no desenvolvimento turístico, sendo que o diagnóstico do mercado e das suas tendências pelas DMOs pode fornecer informação relevante para a criação de sinergias e respetiva integração no sistema turístico, criando um setor mais forte e competitivo, com capacidade de ultrapassar lacunas e entraves ao desenvolvimento, gerando um impacto regional significativo.

Dado o cariz de criação de valor de um sistema turístico, é fundamental a adoção de uma estratégia orientada para as ligações em rede estabelecidas, que vise a repartição dos benefícios por todos os *stakeholders* que constituem o sistema e que promova a inovação. Segundo Evans (2016), para que um destino turístico alcance uma vantagem competitiva sustentável é necessário que a oferta implemente um modelo de desenvolvimento em rede que compreenda e explore as características específicas inerentes ao desenvolvimento do turismo.

Entre as várias modificações no panorama turístico que condicionam a gestão de destinos turísticos, destaca-se a proliferação das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), que representa um conjunto de novas oportunidades e desafios. As TIC podem ser consideradas como catalisador da atividade turística dado que aceleram o processo de transferência de informação, aumentam a eficiência do sistema turístico, suportam a automatização de processos e contribuem para o incremento do valor acrescentado das experiências dos turistas. Neste âmbito surge o conceito de *smart* aplicado aos destinos turísticos, criando os *smart tourism destinations*, nos quais a tecnologia é integrada no sistema turístico (Chiappa & Baggio, 2015).

Do mesmo modo, o aumento da competitividade no mercado e alteração do perfil do turista exigem a implementação de estratégias que diferenciem os destinos turísticos dos concorrentes, baseadas na criatividade e a inovação (Richards & Russo, 2014). Neste contexto, o património imaterial surge como fonte de diferenciação, sendo cada vez mais considerado um recurso turístico estratégico e viável para o desenvolvimento de destinos turísticos (Park, 2014).

2.3.3.1. Inovação e modelos de desenvolvimento em rede

Segundo vários autores, a inovação é um fator crítico para o sucesso de um destino turístico no forte ambiente competitivo existente no setor, uma vez que concede capacidade de resposta a uma procura em constante mutação. A inovação consiste no processo de criação de novos produtos ou processos, no acesso a novos mercados ou fornecedores e na implementação de novos métodos ou sistemas organizacionais. Com recurso à mesma é possível gerar mudanças, criar competências e adicionar valor à oferta, oferecendo produtos novos e diferenciados (Haughland *et al.*, 2011; Mei, Arcodia & Ruhanen, 2013; Shaw & Williams, 2009).

Por outro lado, os diversos agentes que constituem a oferta turística de um destino tendem a organizar-se em rede, através de ligações competitivas e cooperativas são criados grupos articulados de agentes independentes que oferecem um produto global ou compósito (Scott, Cooper & Baggio, 2008). Zach e Hill (2017) defendem que a inovação no setor do turismo depende não só da partilha de conhecimento nas redes formais e informais estabelecidas, mas também da forma como as mesmas se encontram organizadas. Com efeito, redes estabelecidas com base na colaboração entre os agentes tendem a contribuir para a inovação a nível individual e também do destino na sua globalidade.

Os autores consideram ainda que os agentes no centro da rede, agentes privados com poder de influência ou entidades públicas, têm capacidade de gerar inovação através da recolha e integração de ideias e recursos na atividade. Por sua vez, os agentes que atuam nas extremidades da rede organizacional estabelecida observam e combinam diferentes perceções de diversos agentes, gerando igualmente inovação. Como tal, o grau de inovação dos agentes turísticos e respetivo sucesso resulta da combinação das relações diretas e indiretas que estes estabelecem entre si, e subsequente o acesso a novas ideias e implementação das mesmas.

Relativamente às estruturas de governação do turismo, Ayikoru, Tribe e Airey (2009) identificam como necessária a descentralização das mesmas no que diz respeito às estruturas e processos administrativos, justificando que através deste processo e com a organização em rede, os destinos turísticos conseguem responder de forma mais eficiente às pressões competitivas, melhoram a coordenação de atividades e implementam estratégias de planeamento mais eficazes.

Neste âmbito, Farmaki (2015) menciona dois aspetos fulcrais na descentralização das estruturas de governação: a delegação de poder com a criação de acordos regionais e a transição da governação do turismo de estruturas governamentais formais para parcerias em rede. A delegação de poder e criação de DMOs ao nível regional estimula o desenvolvimento turístico sustentável nesta escala, enquanto que a adoção de sistemas de organização da governação em

rede propicia uma abordagem holística aos processos de tomada de decisão e desenvolvimento da atividade.

Em suma, a implementação de modelos em rede aos destinos turísticos pelos setores público e privado tem um conjunto de benefícios associados, destacando-se a implementação de uma estratégia de desenvolvimento comum, o desenvolvimento competências e a implementação tecnologias novas ou complementares por parte dos agentes individuais. Contudo, Rodríguez, Williams e Hall (2014) advertem para o facto de que os processos de transferência de conhecimento ocorrem na sua maioria entre empresas de consultoria, fornecedores tecnológicos e empresas privadas, excluindo da rede instituições de investigação e universidades.

2.3.3.2. *Smart tourism destinations*

A crescente proliferação das TIC veio revolucionar o panorama global da atividade turística. O alastramento destas tecnologias altera os padrões de comportamento da procura, e influencia simultaneamente a forma como a oferta se organiza e atua. A aplicação das TIC no setor apresenta uma tendência de integração contínua e crescente, surgindo assim um novo paradigma, com várias oportunidades e ameaças subjacentes (No & Kim, 2015).

Segundo Bethapudi (2013), esta realidade acelerou o processo de globalização do turismo, criando ferramentas de desenvolvimento, gestão operacional e estratégica, e distribuição dos serviços e produtos à escala mundial, possibilitando a maximização da eficiência e eficácia internas. Como tal, as TIC assumem atualmente um papel crucial na competitividade de agentes e destinos turísticos, facilitando e melhorando a promoção dos mesmos, e também fortalecendo estratégias e operações.

Na ótica da procura, as TIC influenciam os padrões de comportamento, dado que permitem o acesso a um vasto conjunto de informação, e resultante identificação, comparação, personalização e compra de produtos turísticos, de forma prática, rápida e pouco dispendiosa (Ho, Lin & Chen, 2012).

Tendo por base o desenvolvimento das TIC, surge o conceito *smart cities*, nas quais o crescimento económico sustentável e a melhoria da qualidade de vida dos residentes são alcançados através de investimentos em infraestruturas de comunicação modernas, as TIC, que suportam serviços de valor acrescentado, aliados a uma gestão prudente dos recursos e uma governação participativa e transparente, reduzindo os custos operacionais da administração pública e estimulando sinergias (Caragliu, Bo & Nijkamp, 2011; Zanella *et al.*, 2014).

Paralelamente, o conceito *smart* tem vindo a ser implementado por um crescente número de destinos turísticos como mecanismo de posicionamento estratégico, surgindo os

smart tourism destinations, onde a tecnologia é incorporada no sistema turístico. A partir deste sistema é possível melhorar a experiência turística e tornar a gestão de recursos mais eficiente, objetivando a maximização da satisfação do turista e da competitividade do destino, promovendo ainda a sustentabilidade a longo prazo.

De acordo com Buhalis e Amaraggana (2013), o desenvolvimento de um *smart tourism destination* requer uma conexão dinâmica entre os vários *stakeholders* através de uma plataforma tecnológica onde informação relacionada com a atividade turística pode ser trocada instantaneamente. A criação de uma plataforma desta natureza à escala de um destino turístico exige três tipos de TIC: a computação em nuvem, a internet das coisas e o *end-user internet service system*.

Adicionalmente, os autores sugerem um conjunto de aplicações das TIC à oferta turística pelos *smart tourism destinations* (ver quadro 7), estas combinam as dimensões de um destino turístico com as dimensões de uma *smart city*. Através do recurso às TIC, as aplicações respondem às necessidades dos visitantes e melhoram a qualidade dos serviços prestados.

Por último, as parcerias público-privadas são também consideradas como um importante elemento no desenvolvimento dos *smart tourism destinations*, aumentando a eficiência do sistema, fomentando a criatividade e inovação no sistema turístico (Heeley, 2011).

Quadro 7. Aplicações das TIC nos *smart tourism destinations*

Aplicações das TIC em <i>smart tourism destinations</i>	Função utilitária	Dimensões do destino
Realidade virtual e aumentada permite aos visitantes experienciarem a recriação digital de locais turísticos e viajarem pelo tempo	Interpretação	Atrações
Sistemas de localização de veículos permitem obter informação em tempo real sobre a rede de transportes, que pode ser partilhada nos dispositivos digitais dos visitantes	Planeamento	Acessibilidade
Empreendimentos turísticos devem ser capazes de prever a necessidade energética dos edifícios e realizar auditorias energéticas com base na sua gestão ambiental	Sustentabilidade	Comodidades
Aplicação multilíngue que fornece vários serviços como um guia turístico eletrónico e oferece vários pacotes turísticos aos visitantes	Orientação	Pacotes turísticos disponíveis
Etiquetas NFC e códigos QR para aceder a informação relativa a pontos de interesse próximos através de dispositivos móveis	Marketing de proximidade	Atividades
Turistas podem registar as suas reclamações através de um Sistema de Gestão de Reclamações suportado por várias TIC, como mensagens instantâneas ou aplicações para dispositivos móveis que reencaminhem as reclamações para as entidades competentes	Feedback	Acessórios

Fonte: Buhalis e Amaraggana (2013) adaptado pelo Autor

2.3.3.3. Criatividade e turismo

Atualmente, os turistas procuram experiências autênticas, interativas e enriquecedoras, que proporcionem o desenvolvimento pessoal e aprendizagem, não se contentando com a simples provisão de bens e serviços por parte da oferta. Como resposta a estas alterações tem-se verificado uma crescente relação entre a criatividade e o turismo em alguns destinos turísticos. Esta associação tem vindo a resultar em iniciativas concretas de desenvolvimento do turismo criativo e em programas que relacionam a atividade turística com a criatividade e inovação, tendendo a ser um complemento do turismo cultural (Tan, Luh & Kung, 2014).

O conceito de turismo criativo foi definido pela primeira vez por Richards e Raymond (2000) como: “o turismo que oferece aos visitantes a oportunidade de desenvolver o seu potencial criativo através da participação ativa em cursos e experiências de aprendizagem que são característicos do destino de férias onde são realizadas” (p.18). Este tipo de turismo, uma evolução do turismo cultural, tem vindo a desenvolver-se de forma diferente em diversos destinos, desde o grande envolvimento dos turistas em atividades criativas, à observação passiva da criatividade de outros, até à compra de produtos “criativos” (Richards, 2011).

Segundo Richards (2014), a cooperação entre o turismo e as indústrias criativas permite desenvolver produtos e experiências turísticas, revitalizar produtos já existentes e valorizar os recursos culturais e criativos. Por outro lado, este processo gera repercussões económicas para o desenvolvimento criativo, acrescenta energia e ambiente ao destino, e aumenta a qualidade da experiência turística com recurso a técnicas criativas.

Apesar da diversidade de iniciativas que visam o desenvolvimento do turismo criativo, diferenciação da imagem e atração de turistas, Richards e Wilson (2006) centram as opções estratégicas em quatro grupos:

- 1. Criação de estruturas icónicas:** construção de marcos arquitetónicos, estruturas emblemáticas ou icónicas, frequentemente com o objetivo de se tornarem referências simbólicas e identitárias de uma cidade ou região (*e.g.* Museu Guggenheim em Bilbao, Disney Music Center em Los Angeles);
- 2. Mega eventos:** acolher mega eventos permite posicionar a imagem do destino turístico e fomentar o orgulho da comunidade local (*e.g.* Jogos Olímpicos, Capitais Europeias da Cultura);
- 3. Tematização:** desenvolver um tema cultural específico, podendo ser associado com um conjunto de eventos (*e.g.* cidades do mundo, regiões sustentáveis);
- 4. Exploração do património cultural:** revalorização do património cultural, particularmente o património edificado, com recurso a novas tecnologias (*e.g.* Bruges, Florença).

Richards (2014) defende que o principal desafio para os destinos que adotam este tipo de estratégias de desenvolvimento turístico reside na divisão existente entre os turistas e população local. Sendo que os turistas criativos procuram experiências participativas e autênticas nas quais desenvolvam as suas habilidades e potencial criativo através da interação com a cultura e comunidade local.

2.3.3.4. Património cultural imaterial e turismo

No âmbito do turismo cultural, Jovicic (2016) identifica mudanças significativas no panorama desta forma de turismo, destacando a crescente importância do património cultural imaterial como fator de diferenciação e valorização da oferta turística, assumindo-se assim como um recurso estratégico para o desenvolvimento turístico.

O património cultural imaterial foi definido pela United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO) na Convenção para a Salvaguarda do Património Cultural Imaterial (2003) como: “as práticas, representações, expressões, conhecimentos e aptidões – bem como os instrumentos, objetos, artefactos e espaços culturais que lhes estão associados – que as comunidades, os grupos e, sendo o caso, os indivíduos reconheçam como fazendo parte integrante do seu património cultural” (p.3).

Segundo a UNWTO (2012), o património cultural imaterial assume as seguintes formas:

1. Artesanato e artes visuais que demonstram técnicas artesanais tradicionais;
2. Gastronomia e práticas culinárias;
3. Práticas sociais, rituais e eventos festivos;
4. Música e artes do espetáculo;
5. Tradições e expressões orais, incluindo a língua como vetor do património cultural imaterial;
6. Conhecimentos e práticas relacionadas com a natureza e o universo.

Simeon e Martone (2014) consideram que a integração do património cultural imaterial na atividade turística gera benefícios para a comunidade local e permite satisfazer as necessidades e desejos da procura. Uma estratégia de desenvolvimento turístico baseada no património imaterial tem por base os valores da comunidade, fortalecendo a identidade e autenticidade do destino, bem como o orgulho da população local.

Esta abordagem é justificável dada a crescente procura por experiências únicas, relacionadas com os valores culturais e sociais dos residentes, com uma integração profunda no ambiente característico dos destinos turísticos, por oposição ao turismo de massas.

Posto isto, a UNWTO (2012) identifica como possíveis estratégias para a transformação de património cultural intangível em produtos turísticos culturais o desenvolvimento turístico a criação de atrações primárias ou infraestruturas destinadas à exibição do património cultural intangível. Do mesmo modo, desenvolver novas rotas, circuitos ou redes patrimoniais e criar espaços culturais destinados a espetáculos e cultura viva promove o desenvolvimento turístico.

Por outro lado, combinar o património cultural intangível com diversos recursos turísticos, como festivais, eventos ou redes patrimoniais já existentes, concede maior atratividade ao destino turístico, permitindo ainda a revitalizar estas atrações.

Capítulo III

Estudo de caso: contributos para o desenvolvimento da
atividade turística no concelho de Tomar

3.1. O turismo na região Centro

A atividade turística na região Centro de Portugal tem vindo a assumir uma importância crescente. Em relação à capacidade de alojamento, tem-se assistido a uma evolução positiva, em 2012, a região Centro continha 419 estabelecimento de alojamento turístico e 41.375 camas (INE, 2013). De acordo com o INE (2016), em 2015 os estabelecimentos de alojamento turístico na região representavam 19,86% do total nacional, com 854 estabelecimentos e 50.495 camas, 13,95% do total nacional (ver Anexo XVIII).

Segundo a Entidade Regional de Turismo do Centro de Portugal [TCP] (2016), esta evolução deve-se em parte à entrada em vigor da Lei nº 33/2013, que veio estabelecer as cinco áreas regionais de turismo em Portugal continental, aumentando consideravelmente a realidade territorial da região e com repercussões diretas nos indicadores. Atualmente, o território da região Centro representa 31,3% do território de Portugal continental.

De acordo com o Registo Nacional de Agentes de Animação Turística [RNAAT] (2017), atualmente, na região Centro estão instalados 559 agentes de animação turística, cerca de 13% do total nacional. Quanto a agências de viagem, o Centro contabiliza 252 empresas, o equivalente a 12,5% do total nacional (Registo Nacional das Agências de Viagens e Turismo [RNAVT], 2017).

No que diz respeito à procura turística, a região Centro recebeu 2.879.206 hóspedes e 5.058.446 dormidas em 2015, 15,03% e 9,53% do total nacional, respetivamente. A estada média na região é de 1,8 noites, inferior à estada média nacional, de 2,8 noites. Quanto aos proveitos de aposento, o Centro totalizou 7,94% do total nacional em 2015, com 150,9 milhões de euros aproximadamente (INE, 2016).

O mercado interno assume-se o maior mercado da região, tendo sido responsável por 59% das dormidas na região em 2015. Contudo, ao longo dos últimos anos tem-se verificado um aumento do peso do mercado internacional (TCP, 2016). Segundo o INE (2016), o mercado espanhol é o principal mercado emissor internacional para a região Centro, representando 11,3% da totalidade das dormidas, seguindo-se o mercado francês (6% do total), americano (5,4%) e asiático (2,7%).

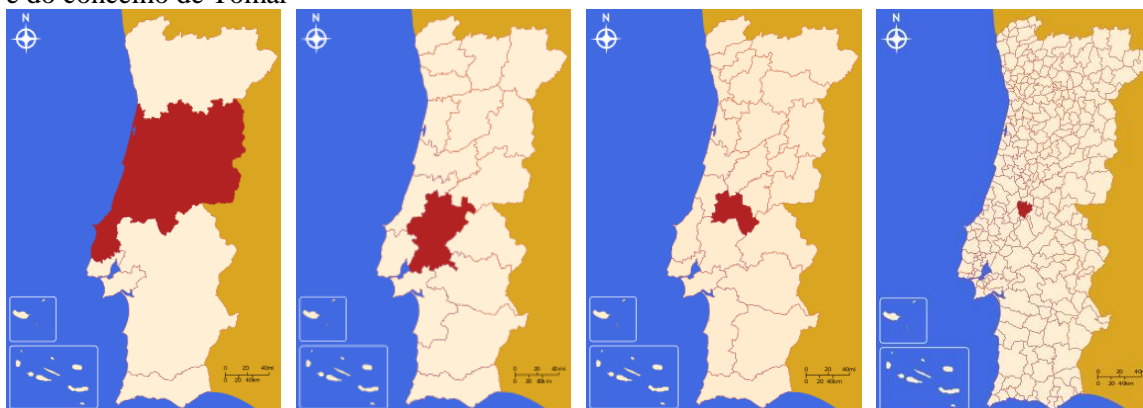
Através da análise da concorrência a nível regional será feita uma caracterização mais aprofundada do Turismo na região Centro.

3.2. Caracterização geral do território

3.2.1. Localização, acessos e características físicas

O concelho de Tomar localiza-se no distrito de Santarém, integrando a região Centro (NUT II) e a sub-região do Médio Tejo (NUT III). O município é limitado a nordeste pelo concelho de Ferreira do Zêzere, a este por Abrantes, a sul por Vila Nova da Barquinha, a sudoeste/oeste por Torres Novas e a noroeste por Ourém (ver figura 12).

Figura 12. Localização da região Centro, do distrito de Santarém, da sub-região do Médio Tejo e do concelho de Tomar



Fonte: <http://www.walkingportugal.com>

Este concelho perfaz uma área de 351,2 km², subdividida por onze freguesias após a Lei n.º 11-A/2013, de 28 de janeiro, que procedeu à reorganização administrativa do território das freguesias [RAFT] (ver figura 13). O concelho de Tomar é atravessado pelo rio Nabão e situa-se na margem direita do rio Zêzere, principal afluente do rio Tejo, incluindo-se assim na bacia hidrográfica do Tejo.

O concelho encontra-se a cerca de cento e trinta quilómetros da cidade de Lisboa e duzentos quilómetros da cidade do Porto. Relativamente a acessos, Tomar dista de vinte quilómetros da ligação entre a A1 e a A23, a conexão mais rápida entre o concelho e as regiões norte, sul e interior do país. O acesso mais curto entre a região oeste e o concelho é feito através do IC9.

Quanto a transportes públicos rodoviários e ferroviários, Tomar possui um terminal rodoviário e um terminal da Comboios de Portugal, que permitem deslocações dentro do concelho, aos concelhos vizinhos e outros locais do país.

O concelho de Tomar encontra-se na zona de transição entre a lezíria ribatejana a sul e a montanha a norte, possuindo um património natural considerável, com destaque para a Albufeira de Castelo de Bode, a Mata Nacional dos Sete Montes e o Vale do Nabão. A zona é fértil em produtos agrícolas e hortícolas, onde predominam a oliveira, a figueira e o pinheiro.

Figura 13. Freguesias do concelho de Tomar após a reorganização administrativa de 2013



Fonte: <http://www.tomarnarede.blogspot.pt>

3.2.2. História

A fixação humana no território que atualmente é o concelho de Tomar remonta à pré-história, segundo vários vestígios arqueológicos do período paleolítico. Esta implantação deveu-se ao clima, água abundante, fácil comunicação fluvial e solos férteis. Das sucessivas marcas civilizacionais restam as lendas, a toponímia, as rodas de rega, os açudes de estacaria, os utensílios, as antas e as esculturas, entre outras (Santos, 2004).

Há cerca de dois mil anos, durante o Império Romano, foi fundada neste território a cidade de *Sellium*, o centro viário regional e importante núcleo urbano nesta época. Tal como nas cidades romanas, *Sellium* seguiu uma organização urbanística com base numa planta ortogonal. Como vestígios desta época encontram-se a ponte romana, ruínas do Fórum de *Sellium*, de pontes, de estradas e habitações, testemunhos epigráficos e fragmentos escultóricos (Dias, 1999).

Com a invasão do Império Romano pelos Bárbaros, a cidade perdeu importância, continuando, porém, a ser habitada. Após a expulsão dos povos Bárbaros pelos Visigodos, estes

dominavam a Península Ibérica, construindo conventos de frades e freiras neste território, datando de meados do século VII o episódio visigótico e lendário do martírio de Santa Iria.

No século VIII, deu-se a invasão árabe, que destruiu a cidade e à qual se reporta a origem toponímica do seu nome, proveniente do árabe *Tamaramá* (“doces águas”). Em 1147, Tomar foi conquistada aos mouros por D. Afonso Henriques, na qual restavam ruínas da cidade romana-visigótica. Doze anos mais tarde, doou a terra como feudo à Ordem dos Templários pela sua participação nas conquistas de Santarém e de Lisboa (Dias, 1999).

Em 1160, D. Gualdim Pais, primeiro mestre da Ordem dos Templários, fundou a vila de Thomar e deu início à construção do castelo, que se tornou o quartel-general da Ordem dos Templários em território nacional. A carta de foral foi concedida a Tomar em 1162, por D. Gualdim Pais, que em 1174 a renovou devido ao desenvolvimento verificado.

Tomar cresceu dentro das muralhas que protegiam os habitantes de ataques dos exércitos muçulmanos, durante a Reconquista Cristã. Com o crescimento da povoação, deu-se início à construção das primeiras casas fora do castelo, que ocuparam a base do monte, viradas para o rio. A vila de baixo, ligada ao castelo pela calçada de Santiago, desenvolveu-se a partir de quatro ruas principais, formando um quadrado (Fernandes, 2007).

Também no século XII, foi edificada a Igreja de Santa Maria de Tomar, sede da Ordem dos Templários no país e panteão dos mestres da Ordem, atualmente denominada de Igreja de Nossa Senhora do Olival (Dias, 1999).

Mais tarde, em 1312, no seguimento das perseguições contra os Templários perpetradas pelo rei de França, Filipe IV, a Ordem dos Templários foi extinta, pelo papa Clemente V. Contudo, D. Dinis logra manter os cavaleiros e os bens dos Templários, sob o nome de uma nova ordem de cavalaria, circunscrita ao seu Reino. Como tal, é criada em 1319 a Ordem de Nosso Senhor Jesus Cristo, com sede em Castro Marim, voltando para Tomar em 1356.

Em 1420, Infante D. Henrique é nomeado Governador e Administrador da Ordem de Cristo e a vila beneficia de grande desenvolvimento, tendo renovado todo o complexo do Convento de Cristo e desviado o rio Nabão, o que aumentou significativamente a dimensão da vila através da urbanização da zona da Várzea Pequena numa organização ortogonal. Do mesmo modo, Infante D. Henrique ordenou a construção da Sinagoga, dos Paços do Castelo e dos claustros ogivais do Cemitério e da Lavagem (Dias, 1999).

No final do século XV, Tomar acolhe um número elevado de judeus expulsos de Espanha, que dão um novo ímpeto ao comércio, tendo sido vitais na abertura de novas rotas comerciais em África durante os Descobrimentos.

No início do século XVI, D. Manuel I reformou o antigo foral, e expandiu o Convento de Cristo, acrescentando vários claustros, a nave manuelina e a sala do Capítulo à igreja templária, onde se encontra a janela do capítulo, *ex-libris* da cidade. O seu sucessor, D. João III,

foi responsável pela criação do convento do Renascimento, implantado para poente, extra muros do castelo, em torno da nave manuelina (Dias, 1999).

Tomar foi durante esse século um importante centro artístico, atraindo arquitetos e pintores como Domingos Vieira Serrão, João de Castilho, Olivier de Gand, Fernando Muñoz, Diogo de Arruda, Gregório Lopes, João de Ruão e Diogo de Torralva.

Durante a dinastia filipina, os reis espanhóis concluíram as obras do claustro principal do Convento de Cristo, construíram o Convento de São Francisco e reconstruíram a ermida de Nossa Senhora da Piedade. Contudo, a maior obra da dinastia filipina em Tomar foi o Aqueduto dos Pegões, edificado com a finalidade de conduzir água até ao convento.

O plano base da cidade medieval fica assim concluído, organizando-se numa cruz, com quatro braços, apontando para os quatro pontos cardeais marcados pelos quatro conventos da cidade (ver figura 14). A partir do centro da cruz, a Praça da República, onde se situa a Igreja Matriz, irradiam o Convento de São Francisco a sul, o antigo Convento da Anunciada a norte. A colina do Castelo e o Convento de Cristo a oeste, e o Convento de Santa Iria a leste (Dias, 1999).

Entre meados do século XVII e finais do século XIX, o concelho verifica um grande desenvolvimento industrial, com a instalação de diversas fábricas de cerâmica, papel, moagem, balas, vidro, chapéus, fição e tecidos, bem como de lagares de azeite e de destilarias (Santos, 2004).

Durante este período, não só grande parte da riqueza artística da vila foi destruída pelas tropas da invasão francesa, em 1810, como também se temeu a perda de importância de Tomar com a extinção da Ordem de Cristo, em 1834. Porém, as indústrias instaladas impediram a queda. Em 1844, aquando da sua visita a Tomar, a rainha D. Maria II eleva Tomar à categoria de cidade, a primeira do distrito de Santarém.

No início do século XX, em 1901, a cidade foi servida de energia elétrica a partir da central instalada no complexo dos antigos moinhos da vila. Neste mesmo ano, surge o Teatro Nabantino, que em 1923 dá lugar ao Cineteatro Paraíso. Os caminhos de ferro chegam à cidade em 1928, com a criação do ramal de Tomar.

Em 1939, é criada a Comissão de Iniciativa e Turismo, que tinha como objetivo a proteção e divulgação do património do concelho. Nos anos cinquenta, foi inaugurada a Barragem de Castelo de Bode, a maior barragem hidroelétrica do país nas cinco décadas seguintes (Santos, 2004).

A UNESCO reconheceu o conjunto Castelo Templário-Convento de Cristo como Património Mundial em 1983, o maior edifício conjunto monumental do país. No início dos anos noventa, começa a recuperação e consolidação do centro histórico da cidade (Santos, 2004).

densidade populacional das freguesias de Olalhas e Sabacheira oscila entre vinte e sessenta habitantes por quilómetro quadrado.

O concelho de Tomar tem vindo a apresentar um decréscimo populacional significativo. De acordo com os dados do INE (2012), registou-se, no último decénio intercensitário (2001-2011), uma perda populacional de 2.238 residentes, aproximadamente 5,4%. Comparativamente ao decénio anterior, a tendência manteve-se, tendo, contudo, agravando-se (decrécimo de 0,5% entre 1991 e 2001).

O decréscimo populacional registou-se a nível global na sub-região do Médio Tejo, sendo que dos dez concelhos constituintes somente dois, Constância e Entroncamento, verificaram um aumento populacional no entre 2001 a 2011. Nesta sub-região, Tomar foi o terceiro concelho a registar uma maior diminuição, em termos relativos.

Quanto à estrutura etária da população residente, no período considerado houve um decréscimo superior a 15% na população pertencente ao grupo etário dos 0 aos 14 anos de idade, correspondendo a cerca de 13% da população em 2011. A variação mais acentuada verificou-se no grupo etário dos 15 aos 24 anos de idade, com uma diminuição de 23,63%, perfazendo aproximadamente 10% da população em 2011.

No maior grupo populacional, residentes com idades compreendidas entre os 25 e 64 anos (51,26% da população total em 2011), deu-se menor variação, decrescendo em 4,7% no período. Relativamente à população residente com idade igual ou superior a 65 anos, aumentou cerca de 11% entre 2001 e 2011, representando mais de um quarto da população do concelho de Tomar (25,31%).

Posto isto, o concelho apresenta um índice de envelhecimento (*i.e.* o número de pessoas com 65 e mais anos por cada cem pessoas menores de 15 anos) de 234,7% em 2015, valor superior à média da sub-região Médio Tejo, 201,6%.

Entre 1995 e 2015 registou-se uma diminuição de 3,6‰ na taxa bruta de natalidade (*i.e.* número de nados vivos por mil habitantes), de 9,4‰ para 5,8‰. O concelho regista um valor inferior ao registado a nível nacional, de 8,3‰ em 2015 (INE, 2016).

Em 2011, no que diz respeito ao grau de instrução da população com 15 ou mais anos, 11,4% não possuía qualquer grau de ensino completo e 46,8% completaram pelo menos o terceiro ciclo do ensino básico. Reportando à população com 18 ou mais anos, cerca de 29% completaram pelo menos o ensino secundário.

No mesmo período, o concelho registou uma taxa de analfabetismo de 5,7%, valor inferior aos registados na região Centro e sub-região do Médio Tejo, 6,4% e 6,3%, respetivamente (INE, 2012).

Quanto à rede educativa, o concelho de Tomar é constituído por dois agrupamentos escolares com um total de 33 estabelecimentos de ensino da rede pública, existindo pelo menos um jardim de infância e uma escola do 1º ciclo do ensino básico por freguesia. As três escolas

do 2º e 3º ciclo, duas das quais escolas secundárias, localizam-se na sede do município. Em relação ao ensino superior, foi criado em 1996 o Instituto Politécnico de Tomar (IPT), com a Escola Superior de Gestão e Escola Superior de Tecnologia.

3.2.4. Atividade económica

Na sub-região do Médio Tejo, que compreende treze concelhos, o setor terciário (*i.e.* comércio por grosso/a retalho e alojamento e restauração) destaca-se entre os setores de atividade económica, perfazendo um terço do número total de empresas e sociedades da região, evidenciando-se as relacionadas com o comércio por grosso e a retalho. Em termos de emprego, este setor emprega mais de dois terços da população ativa na região, 68,86%, o equivalente 65.793 pessoas em 2011.

Por sua vez, o setor secundário (*i.e.* indústria transformadora, produção e distribuição de eletricidade, gás e água e construção) emprega quase que na totalidade a restante população ativa da região, 28,54%. O setor primário (*i.e.* agricultura, caça e silvicultura) é pouco expressivo na região, empregando 2,6% da população ativa.

Neste âmbito, Tomar é o terceiro concelho que mais emprega na sub-região do Médio Tejo, 14.598 pessoas, o equivalente a 15,28% da população ativa empregada. Tomar em conjunto com os concelhos de Abrantes, Ourém e Torres Novas, são responsáveis por mais de 66% da totalidade de população ativa empregada (Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo, 2014).

Segundo a Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo (2014), a população empregada no concelho de Tomar distribui-se por setores de atividade de forma idêntica à verificada na sub-região do Médio Tejo. O setor primário revela-se pouco proeminente, empregando 2,8% da totalidade. Segue-se o setor secundário, responsável por 23,3% da população empregada, com destaque para as indústrias da madeira, papel e outros produtos resinosos.

A maior percentagem de população empregada no concelho, 73,9%, exerce atividades do setor terciário, realçando-se as áreas de educação, saúde e apoio social (21,4% da totalidade), reparação automóvel e comércio por grosso/a retalho (18,7% da totalidade), e atividades financeiras, imobiliárias, científicas e serviços (9,1% da totalidade).

Quanto à estrutura empresarial no concelho, entre as 3.553 empresas nele sediadas, reporta-se um volume de negócios de 105,1 milhares de euros por empresa, prevalecendo as microempresas (97,5% da totalidade em 2014). Destacam-se as empresas de serviços, que são responsáveis por 69,2% do pessoal ao serviço e 60,5% do volume de negócios. Por sua vez, as quatro maiores empresas com sede no concelho concentram 16,3% do volume total de negócios.

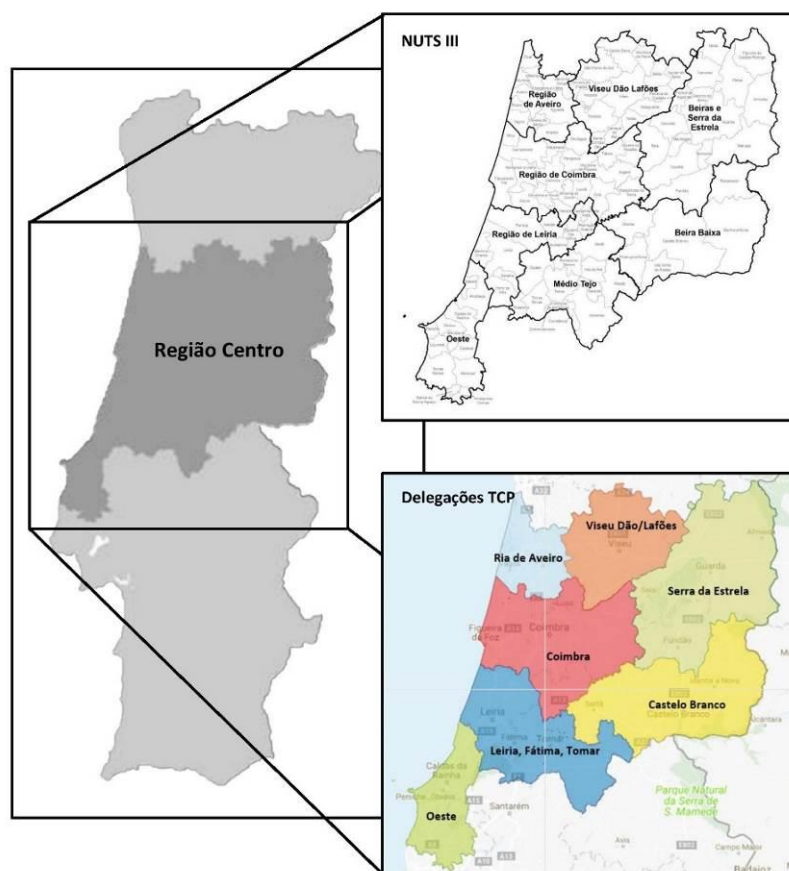
Em 2011, o município de Tomar apresentava uma taxa de desemprego igual à média nacional, 13,2%. Relativamente à taxa de desemprego jovem, que tem em conta a população com idades entre os 15 e os 24 anos, o concelho apresentou uma taxa de 31,1%, superior em um ponto percentual à média nacional (INE, 2012).

3.3. Análise da concorrência a nível regional

A região Centro, constituída por setenta e sete municípios até à entrada em vigor da Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro, passou a ser caracterizada por oito Comunidades Intermunicipais que constituem as NUT III, visando agrupar municípios contíguos com problemas e desafios semelhantes. As Comunidades Intermunicipais referidas perfazem no seu conjunto um total de cem municípios, sendo estas: Região de Aveiro, Região de Coimbra, Região de Leiria, Viseu Dão Lafões, Beiras e Serra da Estrela, Beira Baixa, Médio Tejo e Oeste (Câmara de Comércio e Indústria do Centro, 2015).

O Turismo Centro de Portugal, por sua vez, subdivide a região Centro em sete sub-regiões, possuindo delegações em cada uma das mesmas. A norte localizam-se as sub-regiões da Ria de Aveiro, de Viseu Dão/Lafões e da Serra da Estrela. No centro, onde se insere o concelho de Tomar, as sub-regiões de Coimbra, de Castelo Branco e de Leiria, Fátima e Tomar. A sul encontra-se a sub-região do Oeste (ver figura 15).

Figura 15. Sub-regiões da região Centro (NUTS III) e Delegações do Turismo do Centro de Portugal



Fonte: Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro (2015) e TCP (2017a) adaptado pelo Autor

Dada a inexistência de dados estatísticos ao nível das sub-regiões consideradas pela TCP, a avaliação da procura e oferta a nível regional terá por base a divisão ao nível das Comunidades Intermunicipais. Por outro lado, a caracterização da oferta regional em termos de atrações primárias e tipos de turismo consolidados e a desenvolver segue o modelo aplicado pela TCP, uma vez que os municípios que constituem cada uma das sub-regiões possuem ofertas semelhantes e complementares entre si.

3.3.1. Indicadores estatísticos

Segundo o Datacentro (2016), em termos de número de estabelecimentos de alojamento turístico na região Centro, registou-se a existência de 854 estabelecimentos em 2015. Os estabelecimentos hoteleiros representam cerca de 36% da totalidade, com 304 empreendimentos. Paralelamente, os estabelecimentos de turismo de habitação e de turismo no espaço rural representam, aproximadamente, 35% do total desta oferta, com 300 estabelecimentos. Por último, os estabelecimentos de alojamento local, 250 no período referido, representam 29% do total de estabelecimentos de alojamento turístico na região (ver quadro 8).

No mesmo período, a região Centro detinha uma capacidade de alojamento de 22,3 camas disponíveis por cada 1.000 habitantes, registando 223,8 dormidas em estabelecimentos de alojamento turístico por cada 100 habitantes e uma taxa de ocupação-cama de 28,9%. Em relação à procura, verificou-se uma estada média de 1,8 noites nestes estabelecimentos e uma proporção de hóspedes estrangeiros na ordem dos 37,2%.

Quadro 8. Indicadores por sub-região da região Centro

	Estabelecimentos de alojamento turístico (n.º)	Capacidade de alojamento em estabelecimentos de alojamento turístico por 1.000 habitantes (n.º)	Dormidas em estabelecimentos de alojamento turístico por 100 habitantes (n.º)	Estada média nos estabelecimentos de alojamento turístico (n.º)	Taxa de ocupação-cama (líquida) nos estabelecimentos de alojamento turístico (%)	Proporção de hóspedes estrangeiros em estabelecimentos de alojamento turístico (%)
Beira Baixa	35	18,0	150,8	1,7	24,7	21,3
Beiras e Serra da Estrela	146	28,9	258,2	1,6	25,1	16,4
Médio Tejo	135	41,7	392,3	1,6	27,4	54,2
Oeste	127	22,5	259,5	2,0	32,2	38,9
Região de Aveiro	78	13,0	148,7	1,8	32,1	40,2
Região de Coimbra	154	22,3	251,6	1,7	32,4	41,2
Região de Leiria	74	14,8	138,7	1,9	30,2	29,1
Viseu Dão-Lafões	105	21,8	166,7	2,1	22,1	19,2
Região Centro	854	22,3	223,8	1,8	28,9	37,2

Fonte: Datacentro (2016) adaptado pelo Autor

Ao nível das sub-regiões, a distribuição de alojamentos turísticos e respetivos resultados não é uniforme. Em 2015, a sub-região com menor área territorial, a Região de Aveiro, foi também a que registou menor capacidade de alojamento por 1.000 habitantes, com 13 camas existentes. Esta sub-região registou 148,7 dormidas por cada 100 habitantes nos 78 estabelecimentos de alojamento turístico, com uma estada média igual à média regional, 1,8 noites. A taxa de ocupação-cama e proporção de hóspedes estrangeiros foram de 32,1% e 40,2%, respetivamente.

A sub-região de Viseu Dão-Lafões, com 105 estabelecimentos de alojamento turístico (12,3% do total regional), uma capacidade de alojamento de 21,8 camas por 1.000 habitantes e 166,7 dormidas nestes estabelecimentos por 100 habitantes, apresentou a estada média mais elevada, de 2,1 noites, e a taxa de ocupação-cama mais baixa, 22,1%.

A sub-região do Centro com maior área territorial, Beiras e Serra da Estrela, possuía 146 estabelecimentos de alojamento turístico, o equivalente a 17,1% do total. Apesar de esta ser a segunda sub-região com mais capacidade de alojamento por cada 1.000 habitantes, 28,9 camas, registou a estada média mais baixa, a par do Médio Tejo, 1,6 noites. Adicionalmente, é a sub-região com menor proporção de hóspedes estrangeiros, cerca de 16,4%.

Segue-se a Região de Coimbra, com a maior concentração de estabelecimentos de alojamento turístico da região Centro, 154 estabelecimentos, o equivalente a 18% da oferta regional. A capacidade de alojamento por 1.000 habitantes foi igual à média da região, com 22,3 camas existentes. Paralelamente, esta sub-região registou a taxa de ocupação-cama mais elevada, 32,4%, com uma proporção de hóspedes estrangeiros de 41,2%.

A Região de Leiria, por sua vez, concentrava 74 estabelecimentos de alojamento turístico e apresenta 138,7 dormidas nestes estabelecimentos por 100 habitantes, o valor registado mais baixo. De referir ainda que esta sub-região regista uma taxa de ocupação-cama de 30,2%, superior à média regional.

A Beira Baixa, apesar de ser a segunda maior da região em termos territoriais, detinha somente 4,1% da oferta regional de estabelecimentos de alojamento, com 35 estabelecimentos e uma capacidade de alojamento de 18 camas existentes por cada 1.000 habitantes. Esta sub-região recebeu 150,8 dormidas por cada 100 habitantes, com uma taxa de ocupação-cama de 24,7% e estada média de 1,7 noites.

O Médio Tejo, a sub-região em que Tomar se insere, detinha 135 estabelecimentos de alojamento turístico, um peso de 16% na totalidade desta oferta. Aqui verificou-se a maior capacidade de alojamento em estabelecimentos de alojamento turístico por 1.000 habitantes (41,7 camas), o maior número de dormidas em estabelecimentos de alojamento por 100 habitantes (392,3 dormidas) e a maior concentração estabelecimentos hoteleiros (61 empreendimentos). Adicionalmente, esta sub-região registou uma taxa de ocupação-cama de 27,4% e apresentou a maior proporção de hóspedes estrangeiros, mais de metade, 54,2%.

Por último, a sub-região do Oeste detinha cerca de 14,9% da oferta de estabelecimentos de alojamento turístico na região, com 127 estabelecimentos. Com uma capacidade de alojamento de 22,5 camas por cada 1.000 habitantes e 259,2 dormidas por cada 100 habitantes, o Oeste registou as segundas taxas de ocupação e estada média mais elevadas, de 2 noites e 32,2%, respetivamente (Datacentro, 2016).

3.3.2. Principais atrações e produtos turísticos

Segundo a TCP (2017b), a sub-região da Ria de Aveiro, na qual se inserem onze concelhos, distingue-se pela arte e pela biodiversidade, através de uma conjugação única. A par da arquitetura característica da cidade de Aveiro, a sub-região apresenta como principais pontos de interesse a Universidade de Aveiro, a Ria de Aveiro, as Termas da Curia, as Termas do Vale da Mó e a Reserva Natural das Dunas de São Jacinto.

Adicionalmente, o Museu da Arte Nova, o Museu da Cidade de Aveiro e as diversas obras de VHILS em edifícios históricos são atrativos a destacar. Os ovos-moles são a principal iguaria da sub-região.

A sub-região de Viseu Dão/Lafões, com catorze concelhos, distingue-se em pelo património histórico e cultural da cidade de Viseu, bem como pelas montanhas da Serra Caramulo. As diversas praias fluviais desta zona e também a praia artificial de Mangualde são locais de interesse para a prática da atividade balnear e de desportos aquáticos.

Ainda em Viseu Dão/Lafões, a Vila de Cabanas de Viriato é conhecida pela tradição secular vivida no Carnaval. A sopa da Beira, o rancho à moda de Viseu e a vitela assada à moda de Lafões são os principais produtos gastronómicos da sub-região (TCP, 2017c).

Em relação à sub-região da Serra da Estrela, composta por quinze municípios, o destaque é atribuído aos recursos naturais nela existentes. No Parque Natural da Serra da Estrela localizam-se as nascentes dos maiores rios portugueses, os vales glaciares de Loriga e Manteigas, bem como vinte e cinco lagoas. Em função da altura do ano, é possível praticar desportos de inverno ou a prática da atividade balnear nas praias fluviais da sub-região. A vila medieval de Belmonte e o Parque Ecológico de Gouveia são igualmente pontos de interesse (TCP, 2017d).

O turismo de saúde e bem-estar é um importante produto turístico, com a existência das Termas de Almeida, das Termas do Cró, da estância Longroiva Termas, das Termas Caldas de Manteigas e do primeiro *mountain spa* do país, o Aquadome nas Termas de Unhais da Serra. Quanto à gastronomia, destacam-se os vinhos da Beira Interior e o Queijo da Serra da Estrela, com Denominação de Origem Protegida.

Na sub-região de Coimbra, que engloba vinte e quatro concelhos, destaca-se a diversidade de recursos turísticos. Aqui encontram-se as ruínas de Conímbriga, as Aldeias de Xisto, a Sé Velha, o Jardim Botânico, o Mosteiro de Santa Clara e a mais antiga universidade do país, a Universidade de Coimbra. Adicionalmente, o Portugal dos Pequenitos, o Clube de Golfe da Quinta das Lágrimas e as termas Malo Clinic são também importantes atrações desta sub-região.

Entre os diversos recursos naturais, a Mata Nacional do Buçaco, a Serra do Açor, as Zonas de Proteção Especial do Paul do Taipal e do Paul da Madriz, as praias marítimas e fluviais revelam-se como os mais notáveis. Quanto à gastronomia, o leitão da Bairrada é o prato típico mais característico (TCP, 2017e).

A sub-região de Castelo Branco, constituída por oito concelhos, caracteriza-se pela história, com património que remonta até à Idade Média, e pelos recursos naturais, com destaque para o Parque Natural do Tejo Internacional, o Geopark Naturtejo da Meseta Meridional e a Reserva Natural da Serra da Malcata.

Na oferta turística da sub-região, destacam-se ainda a “aldeia mais portuguesa de Portugal”, Monsanto, as ruínas de Idanha-a-Velha e as Aldeias de Xisto e as praias fluviais. Em termos gastronómicos, a sub-região de Castelo Branco é conhecida pelo cabrito e borrego da Beira, a tigelada, os queijos regionais e o azeite da Beira Baixa, com Denominação de Origem Protegida (TCP, 2017f).

A sub-região de Leiria, Fátima e Tomar, constituída por dezasseis concelhos, é notável pela riqueza e diversidade do património histórico, religioso, cultural e natural. Entre este património destacam-se o Mosteiro da Batalha, o Convento de Cristo, o Castelo de Almourol e o Santuário de Fátima, um dos principais locais de peregrinação do mundo. Relativamente ao património natural, salientam-se as Grutas Mira D’Aire, o Pinhal de Leiria, a Reserva Natural do Paul do Boquilobo e o Monumento Natural das Pegas de Dinossauro de Ourém/Torres Novas.

De referir ainda as Termas de Monte Real e as praias marítimas e fluviais, em particular a Albufeira da Barragem de Castelo de Bode, como importantes atrativos desta sub-região. Os vinhos regionais, o coelho à caçador e a doçaria assumem-se como os elementos mais distintos na categoria de gastronomia e vinhos (TCP, 2017g).

Por último, o Oeste, composto por treze concelhos, caracteriza-se pela história, pelos monumentos e pelas praias. Nesta sub-região encontra-se uma diversidade de rotas que procura ligar diversos elementos históricos e culturais: a Rota dos Castelos e Fortalezas, a Rota dos Moinhos, a Rota do Barroco, a Rota do Gótico, a Rota da Cerâmica e a Rota do Vinho.

Entre os diversos recursos turísticos, destacam-se o Forte de Peniche, o Castelo de Óbidos, o Mosteiro de Alcobaça, as Termas do Vimeiros Hospital, as Termas das Caldas da Rainha e o Parque Budha Eden. Nesta sub-região existem ainda diversas praias que são

referência para a prática de *surf* a nível internacional, em particular Supertubos, Santa Cruz e Nazaré.

Paralelamente, o arquipélago das Berlengas é um forte atrativo turístico e também local de prática de mergulho e pesca, enquanto que a Lagoa de Óbidos e a Serra de Montejunto são locais de eleição para a observação de aves. Na gastronomia e vinhos, o Oeste é conhecido principalmente pelos doces regionais, como as cavacas das Caldas e os pastéis de feijão de Torres Vedras (TCP, 2017h).

Neste âmbito, o IPAM Lab (2013) define quatro vetores para o desenvolvimento estratégico do turismo na região Centro: Cultura, História e Património; Saúde, Natureza e Bem-estar; Turismo Científico e Tecnológico; Turismo Residencial. Adicionalmente, são identificados os seguintes produtos estruturados a promover e os novos produtos a desenvolver para cada sub-região nos diversos vetores:

1. Ria de Aveiro:

Cultura, História e Património: eventos e festas populares, gastronomia distintiva, artesanato e produtos endógenos, património material e imaterial;

Saúde, Natureza e Bem-estar: termas, *spa*, infraestruturas desportivas, *surf*, passeios pedestres, náutica marítima e fluvial, praias marítimas e fluviais, serra, fé/religião, peregrinação – Caminhos de Santiago;

Turismo Científico e Tecnológico: conferências científicas internacionais, fábricas de ciência viva, património tecnológico, museus de ciência.

2. Serra da Estrela:

Cultura, História e Património: eventos e festas populares, gastronomia distintiva, artesanato e produtos endógenos, zonas de interesse arqueológico, marcos históricos, património material e imaterial;

Saúde, Natureza e Bem-estar: termas, *spa*, infraestruturas desportivas, passeios pedestres, náutica fluvial, praias fluviais, serra, fé/religião – culto mariano e judaico;

Turismo Científico e Tecnológico: conferências científicas internacionais, património científico e tecnológico.

3. Viseu Dão/Lafões:

Cultura, História e Património: eventos e festas populares, gastronomia distintiva, artesanato e produtos endógenos, marcos históricos, património material e imaterial;

Saúde, Natureza e Bem-estar: termas, *spa*, passeios pedestres, golfe, náutica fluvial, praias fluviais, serra, peregrinação – Caminhos de Santiago;

Turismo Científico e Tecnológico: conferências científicas.

4. Coimbra:

Cultura, História e Património: eventos e festas populares, gastronomia distintiva, artesanato e produtos endógenos, zonas de interesse arqueológico, marcos históricos, património material e imaterial;

Saúde, Natureza e Bem-estar: termas, *spa*, intervenções médicas, passeios pedestres, náutica fluvial, praias marítimas e fluviais, serra, fé/religião – culto mariano e judaico, peregrinação – Caminhos de Santiago;

Turismo Científico e Tecnológico: conferências científicas internacionais, fábricas de ciência viva, património tecnológico, museus de ciência.

5. Castelo Branco:

Cultura, História e Património: eventos e festas populares, gastronomia distintiva, artesanato e produtos endógenos, marcos históricos, património material e imaterial;

Saúde, Natureza e Bem-estar: termas, *spa*, infraestruturas desportivas, passeios pedestres, náutica fluvial, praias fluviais, serra, fé/religião – culto mariano e judaico;

Turismo Científico e Tecnológico: fábricas de ciência viva, património tecnológico, museus de ciência.

6. Leiria, Fátima, Tomar:

Cultura, História e Património: eventos e festas populares, gastronomia distintiva, artesanato e produtos endógenos, zonas de interesse arqueológico, marcos históricos, património material e imaterial;

Saúde, Natureza e Bem-estar: termas, *spa*, infraestruturas desportivas, passeios pedestres, náutica fluvial, praias fluviais, serra, fé/religião – culto mariano (Fátima) e judaico (rota das judiarias, esoterismo), peregrinação – Caminhos de Santiago;

Turismo Científico e Tecnológico: conferências científicas, património científico e tecnológico.

7. Oeste:

Cultura, História e Património: eventos e festas populares, gastronomia distintiva, artesanato e produtos endógenos, zonas de interesse arqueológico, marcos históricos – invasões e linhas de Torres Vedras, património material e imaterial;

Saúde, Natureza e Bem-estar: termas, *spa*, infraestruturas desportivas, golfe, *surf*, passeios pedestres, náutica marítima e fluvial, praias marítimas e fluviais, serra, fé/religião – culto mariano e judaico (rota das judiarias);

Turismo Científico e Tecnológico: património tecnológico e científico;

Turismo Residencial: *resorts* e golfe.

3.4. Análise de fontes de informação primárias

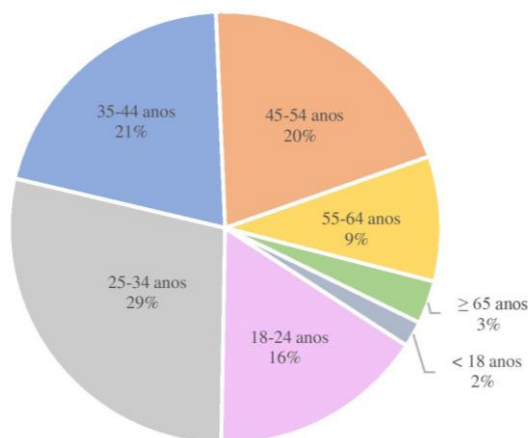
3.4.1. Inquéritos por questionário a visitantes

Tendo por base a estrutura do inquérito por questionário, a análise descritiva desta fonte de informação primária inicia-se com a caracterização do perfil dos visitantes inquiridos, seguindo-se as etapas descritas:

1. Caracterização da experiência de viagem dos visitantes e do processo de organização
2. Verificação das atividades realizadas e dos locais visitados;
3. Avaliação do grau de satisfação da experiência turística e identificação de falhas e oportunidades da oferta turística.

Quanto ao perfil sociodemográfico, na amostra recolhida através do inquérito por questionário, 52% dos inquiridos são do género masculino, enquanto que 48% do género feminino. Em termos etários, a principal faixa etária compreende as idades entre os 25 e os 34 anos (29%). Entre os inquiridos, 70% apresenta uma idade compreendida entre os 25 e os 54 anos (ver gráfico 2).

Gráfico 2. Inquiridos segundo o grupo etário



Fonte: Elaborado pelo Autor

Em relação ao local de residência, mais de metade dos inquiridos reside em Portugal (52,3%), seguindo-se França (10,6%), Espanha (7,7%), Alemanha (6,8%) e Inglaterra (6,1%). Os restantes inquiridos residem na sua maioria em países europeus (8,6%), registando-se ainda visitantes residentes no Brasil, Canadá, China, Estados Unidos da América e Austrália (ver quadro 9).

Entre aos inquiridos residentes em Portugal, 34,6% têm como distrito de residência Lisboa, 17,3% o distrito em que Tomar se insere, Santarém, e 11,7% o distrito de Setúbal. Com uma expressão menos significativa, registam-se inquiridos com local de residência em outros onze distritos e nas duas Regiões Autónomas (ver quadro 10).

Quadro 9. Inquiridos segundo o local de residência

	Frequência	Percentagem
Portugal	162	52,3
França	33	10,6
Espanha	24	7,7
Alemanha	21	6,8
Inglaterra	19	6,1
Brasil	10	3,2
Holanda	10	3,2
Bélgica	8	2,6
Canadá	4	1,3
China	4	1,3
E.U.A.	4	1,3
Luxemburgo	4	1,3
Austrália	2	0,6
Suíça	2	0,6
Escócia	1	0,3
Itália	1	0,3
Suécia	1	0,3
Total	310	100,0

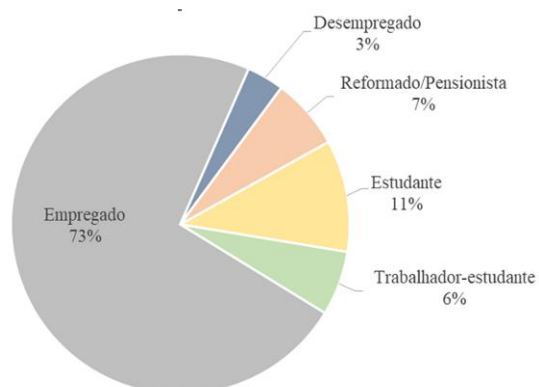
Fonte: Elaborado pelo Autor

Quadro 10. Inquiridos com residência em Portugal segundo o distrito ou Região Autónoma de residência

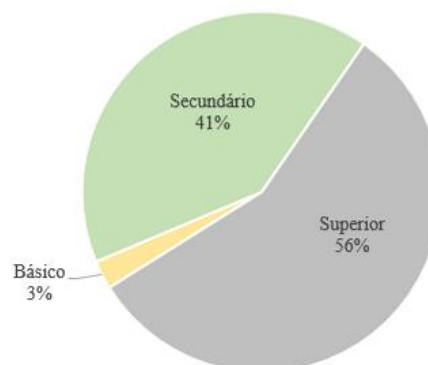
	Frequência	Percentagem
Lisboa	56	34,6
Santarém	28	17,3
Setúbal	19	11,7
Porto	12	7,4
Coimbra	8	4,9
Leiria	8	4,9
Braga	7	4,3
Viseu	6	3,7
Castelo Branco	4	2,5
Évora	4	2,5
Guarda	3	1,9
Beja	2	1,2
Portalegre	2	1,2
Aveiro	1	0,6
Açores	1	0,6
Madeira	1	0,6
Total	162	100

Fonte: Elaborado pelo Autor

Quanto à situação perante o trabalho, a maioria dos inquiridos encontra-se empregado, 73%, 11% são estudantes e 6% trabalhadores-estudantes. Os reformados/pensionistas e desempregados correspondem a 7% e 3% da amostra, respetivamente (ver gráfico 3). Relativamente ao grau de instrução dos inquiridos, 56% apresenta formação de nível superior, 41% completou o ensino secundário e 3% detém o nível de escolaridade básico (ver gráfico 4).

Gráfico 3. Inquiridos segundo a situação perante o trabalho

Fonte: Elaborado pelo Autor

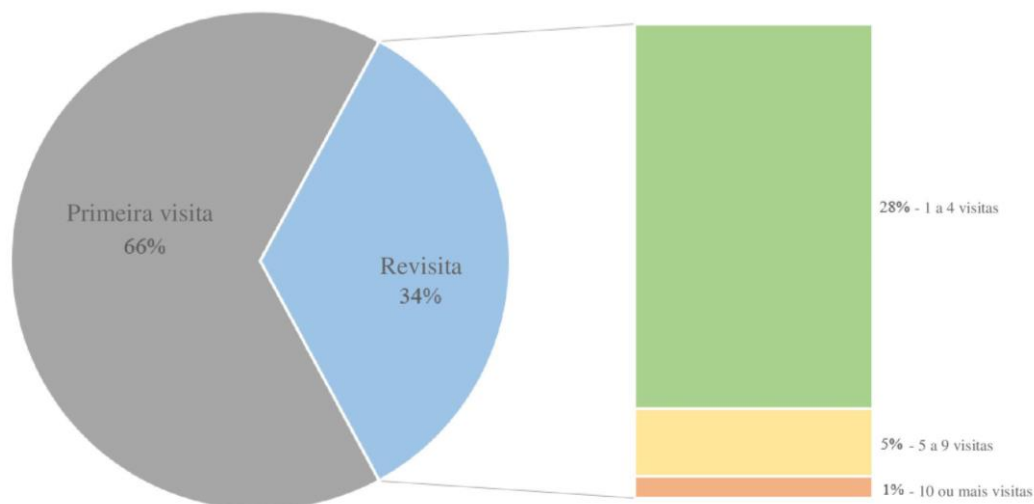
Gráfico 4. Inquiridos segundo o grau de instrução

Fonte: Elaborado pelo Autor

Caracterização da experiência de viagem dos visitantes e do processo de organização

Em termos de experiência de viagem, a maioria dos visitantes inquiridos (65,8%) encontra-se a visitar o concelho de Tomar pela primeira vez. Entre os visitantes que já visitaram o concelho (34,2%), predominam os que visitaram o concelho entre uma e quatro vezes (ver gráfico 5).

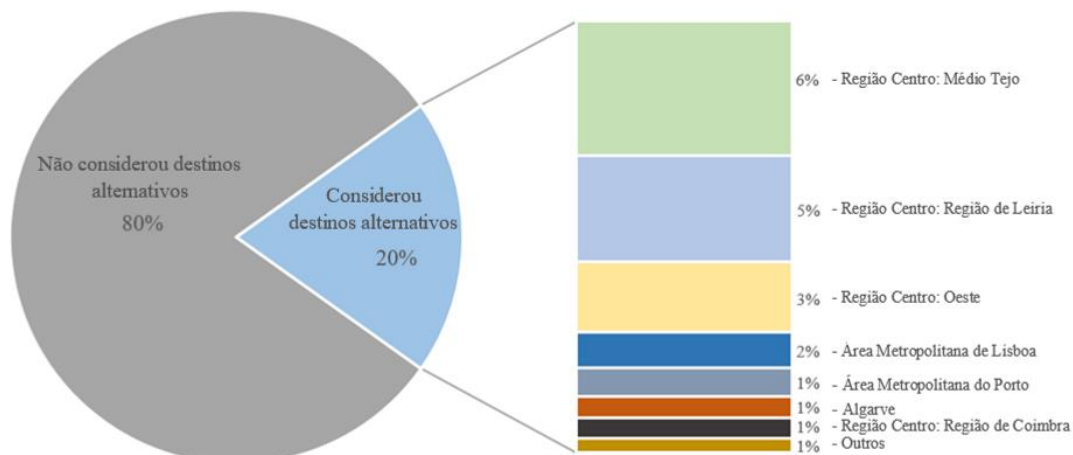
Gráfico 5. Inquiridos segundo o número de visitas ao concelho de Tomar



Fonte: Elaborado pelo Autor

No que diz respeito à organização da viagem, 80% dos inquiridos não considerou destinos alternativos ao concelho de Tomar. Entre os 20% que consideraram destinos alternativos, a maioria considerou destinos da Região Centro, com destaque para a sub-região do Médio, na qual o concelho se insere (ver gráfico 6).

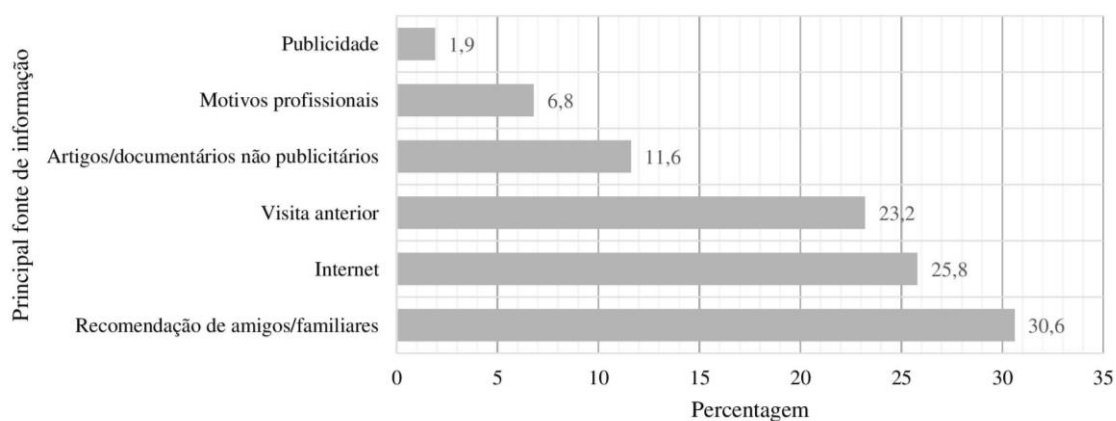
Gráfico 6. Inquiridos segundo os destinos alternativos considerados



Fonte: Elaborado pelo Autor

Como principal fonte de informação em relação ao concelho de Tomar destacam-se a recomendação de amigos/familiares (30,6%), a internet (25,8%) e uma visita anterior (23,2%). Os artigos/documentários não publicitários constituem a principal fonte de informação para 11,6% dos inquiridos, enquanto que os motivos profissionais foram apontados por 6,8% dos mesmos. Os restantes 1,9% tiveram como principal fonte de informação publicidade (ver gráfico 7).

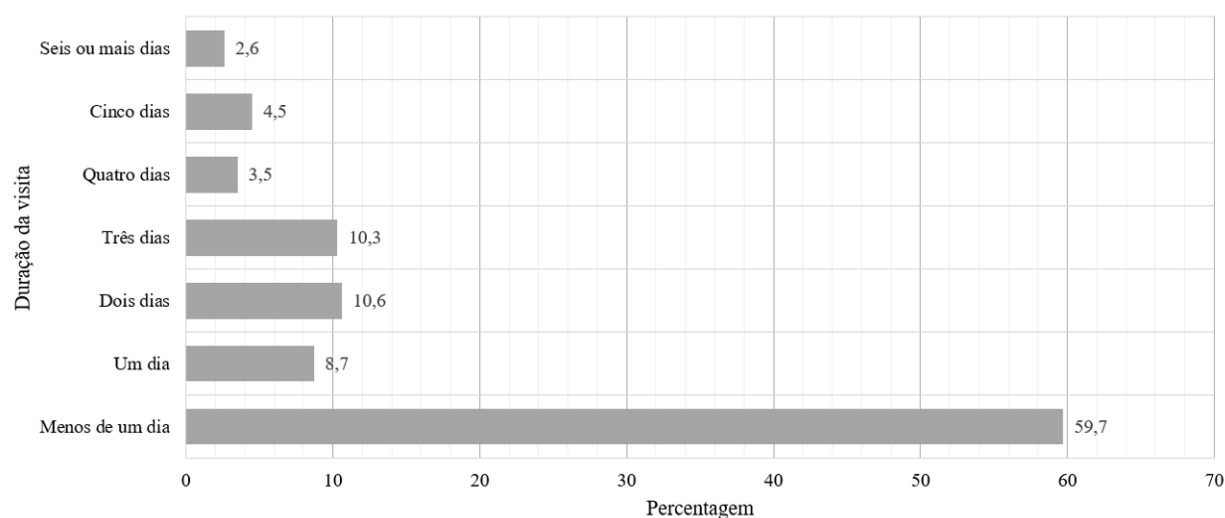
Gráfico 7. Inquiridos segundo a principal fonte de informação



Fonte: Elaborado pelo Autor

Quanto à duração da visita, prevalecem os visitantes cuja visita dura menos de um dia, 59,7%. As visitas com duração entre um e três dias correspondem a 29,6% da amostra, sendo que o valor registado mais frequente é de dois dias (10,6%). Por último, as visitas com duração igual ou superior a quatro dias correspondem a 10,6% do total (ver gráfico 8).

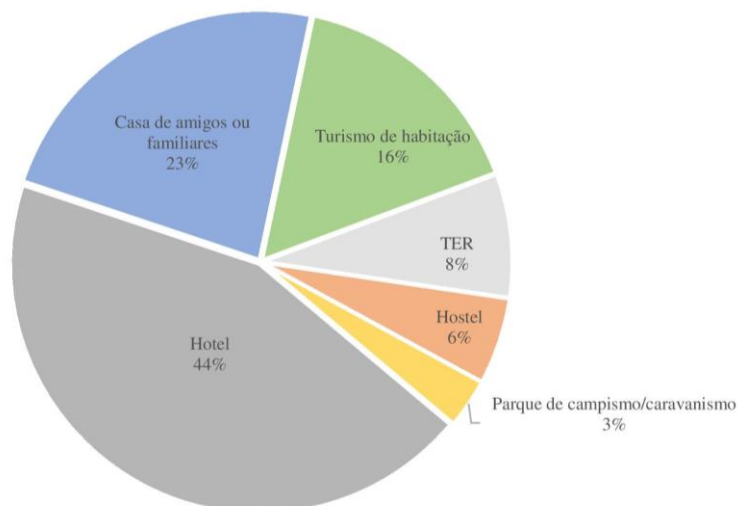
Gráfico 8. Inquiridos segundo a duração da visita



Fonte: Elaborado pelo Autor

Entre os inquiridos que pernoitam no destino (40,3% da amostra), 44% encontra-se alojado em estabelecimentos hoteleiros, 23% em casa de amigos ou familiares, 16% em empreendimentos de turismo de habitação, 8% em empreendimentos de turismo no espaço rural, 6% em *hostels* e 3,2% em parques de campismo e de caravanismo (ver gráfico 9).

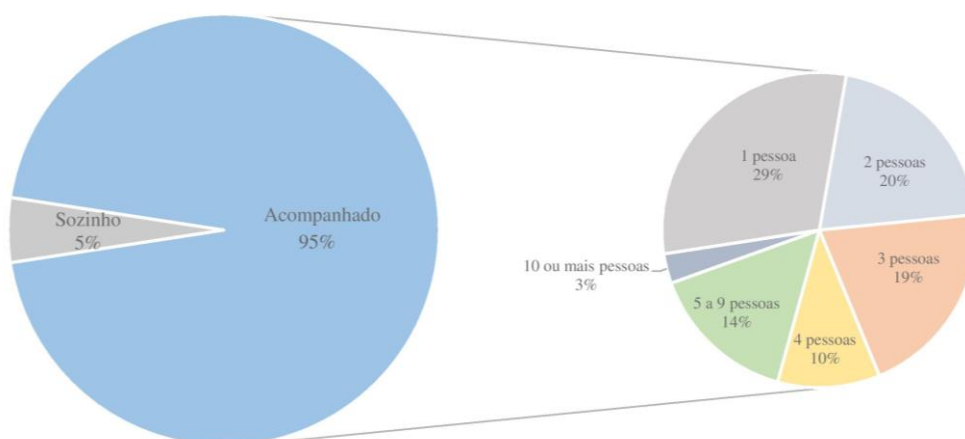
Gráfico 9. Inquiridos que pernoitam no destino segundo tipologia de alojamento



Fonte: Elaborado pelo Autor

Em relação ao grupo de viagem, 5% dos inquiridos viaja sozinho. Neste campo, regista-se com maior frequência os inquiridos que viajam acompanhados por uma pessoa, 29%. Os inquiridos acompanhados por duas e três pessoas correspondem a 20% e 19% da subamostra, respetivamente. Os restantes 27% dos inquiridos que não viajam sozinhos são acompanhados por quatro ou mais pessoas (ver gráfico 10).

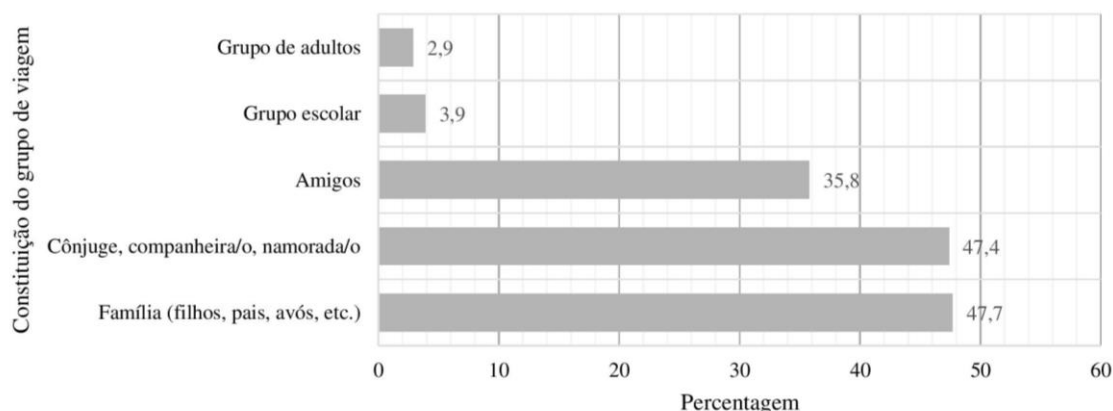
Gráfico 10. Inquiridos segundo o número de pessoas com quem viaja



Fonte: Elaborado pelo Autor

Quanto à constituição dos grupos, foi considerada a possibilidade dos inquiridos selecionarem mais do que uma opção. Posto isto, 47,7% da amostra viaja com familiares (filhos, pais, avós, entre outros), 47,4% com o cônjuge, companheira/o ou namorada/o, e 35,8% com amigos. Com menor expressão, 3,9% viaja com um grupo escolar e 2,9% com um grupo de adultos (ver gráfico 11).

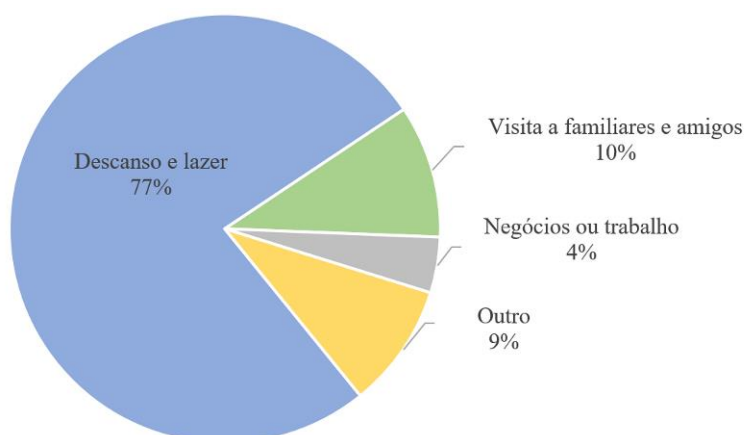
Gráfico 11. Inquiridos segundo a constituição do grupo de viagem



Fonte: Elaborado pelo Autor

No que diz respeito ao motivo de visita, a maioria dos inquiridos, 77%, aponta descanso e lazer como a principal motivação. Paralelamente, 10% da amostra indica a visita a familiares e amigos como o principal motivo de viagem, enquanto 4% menciona negócios ou trabalho. De referir ainda que 7,7% tem como principal motivação a participação em torneios ou estágios desportivos e 1,6% aponta motivos religiosos (ver gráfico 12).

Gráfico 12. Inquiridos segundo o principal motivo de visita

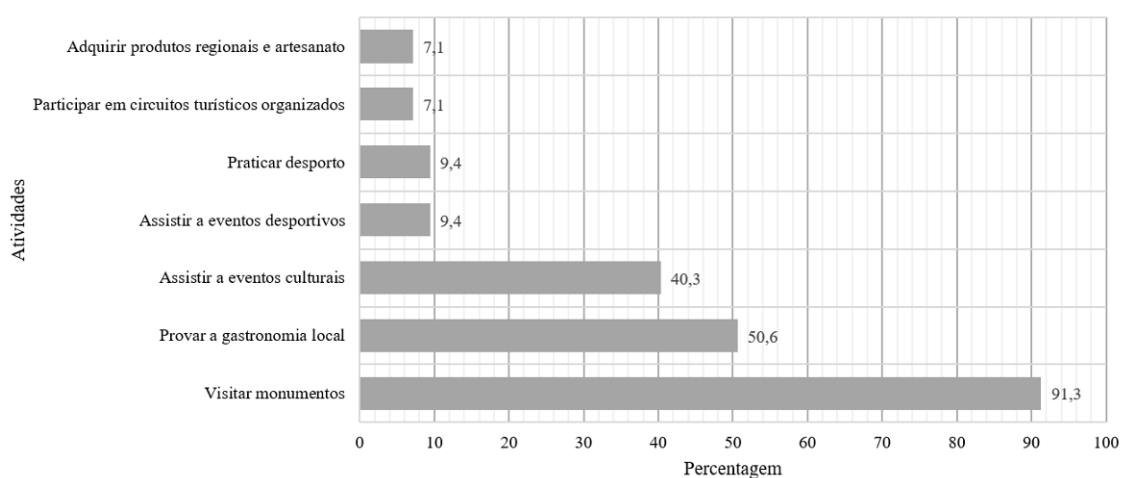


Fonte: Elaborado pelo Autor

Verificação das atividades realizadas e dos locais visitados

Quando questionados globalmente sobre as atividades realizadas ou que pretendem realizar, 91,3% dos inquiridos refere “visitar a monumentos”. Mais de metade dos inquiridos, 50,6%, indica “provar de gastronomia local” como uma das atividades realizadas ou a realizar, e 40,3% refere assistir a eventos culturais. Adicionalmente, 9,4% da amostra menciona “assistir a eventos a eventos desportivos” e “praticar desporto”. Por último, as atividades “participar em circuitos turísticos organizados” e “adquirir produtos regionais e artesanato” são referidas por 7,1% dos inquiridos (ver gráfico 13).

Gráfico 13. Inquiridos segundo atividades praticadas



Fonte: Elaborado pelo Autor

No que concerne aos locais visitados ou com intenção de visitar, dos 310 inquiridos 89% indica o Castelo de Tomar e o Convento de Cristo. O centro histórico de Tomar e a Albufeira de Castelo de Bode são mencionados por 68,4% e 38,7% da amostra, respetivamente.

A Antiga Sinagoga/Museu Luso-Hebraico de Abraão Zacuto, por sua vez, é referida por 31% dos inquiridos. Destaque ainda para a Mata Nacional dos Sete Montes (29%), a Igreja de São João Batista (19,4%) e o Aqueduto dos Pegões (16,1%). De referir que o Posto de Turismo é referido por 10% dos inquiridos como um local visitado ou a visitar (ver quadro 11).

Quadro 11. Locais visitados segundo os inquiridos

	Frequência	Percentagem
Castelo de Tomar	276	89,0
Convento de Cristo	276	89,0
Centro histórico de Tomar	212	68,4
Albufeira de Castelo de Bode	120	38,7
Antiga Sinagoga/Museu Luso-Hebraico	96	31,0
Mata Nacional dos Sete Montes	90	29,0
Igreja de São João Batista	60	19,4
Aqueduto dos Pegões	50	16,1
Capela de Santa Iria	40	12,9
Escadaria e Ermida de N ^a S ^a da Piedade	34	11,0
Posto de Turismo	31	10,0
Igreja de Santa Maria do Olival	20	6,5
Ermida de Nossa Senhora da Conceição	18	5,8
Capela de São Gregório	15	4,8
Igreja e Convento de São Francisco	14	4,5
Capela de São Lourenço	12	3,9
Museu dos Fósforos	10	3,2
Casa Memória Lopes Graça	8	2,6
Núcleo de Arte Contemporânea	6	1,9

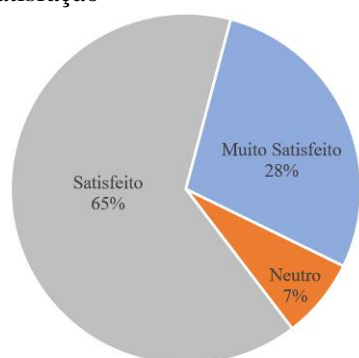
Fonte: Elaborado pelo Autor

Avaliação do grau de satisfação da experiência turística e identificação de falhas e oportunidades da oferta turística

Quanto ao grau de satisfação, 65% dos inquiridos considera-se “satisfeito” com a experiência turística no concelho de Tomar, 28% considera-se “muito satisfeito” e 7% “neutro”. Nesta questão, não houve registo de visitantes “insatisfeitos” nem “muito insatisfeitos” com a experiência turística (ver gráfico 14).

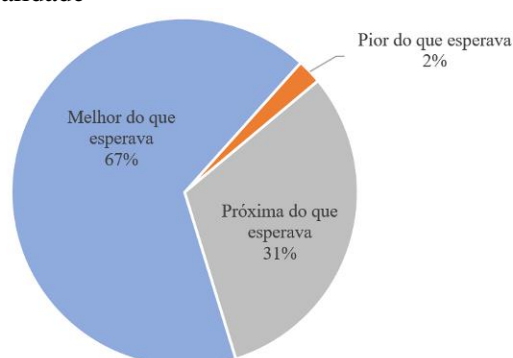
Quando pedidos para confrontar as expectativas em relação à experiência turística no concelho com a realidade, ou seja, a experiência em si, 67% afirma que a visita está a ser melhor do que esperava. Paralelamente, 31% reconhece que a visita está a ser próxima do que esperava e 2% consideram que a visita está a ser pior do que esperavam (ver gráfico 15).

Gráfico 14. Inquiridos segundo o grau de Satisfação



Fonte: Elaborado pelo Autor

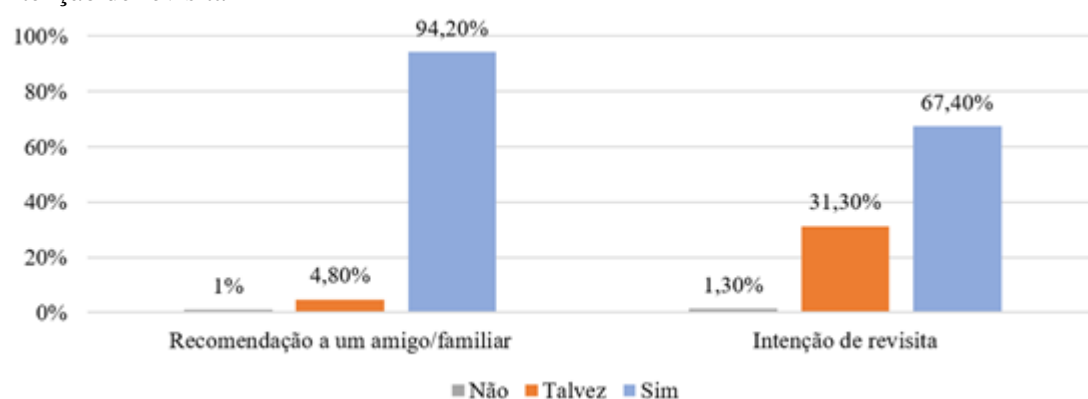
Gráfico 15. Inquiridos segundo expectativas *versus* realidade



Fonte: Elaborado pelo Autor

Em relação à recomendação do concelho de Tomar enquanto destino turístico a um amigo ou familiar, 94,2% dos 310 inquiridos afirma que o fará, 4,8% talvez recomende e 1% não o irá fazer. Por outro lado, 67,4% dos inquiridos afirma que voltará a visitar o concelho de Tomar, 31,3% reconhece que talvez o fará e 1,3% declara que não o irá fazer (ver gráfico 16).

Gráfico 16. Inquiridos segundo a possibilidade de recomendação a um amigo/familiar e intenção de revisita



Fonte: Elaborado pelo Autor

Adicionalmente, foi pedido aos inquiridos que classificassem diversos aspetos relacionados com a sua visita, tendo por base uma escala de Likert (1 - Muito insuficiente; 2 - Insuficiente; 3 - Suficiente; 4 - Boa; 5 - Muito boa). Segue-se a distribuição das classificações por aspeto, ordenadas de forma crescente segundo a média.

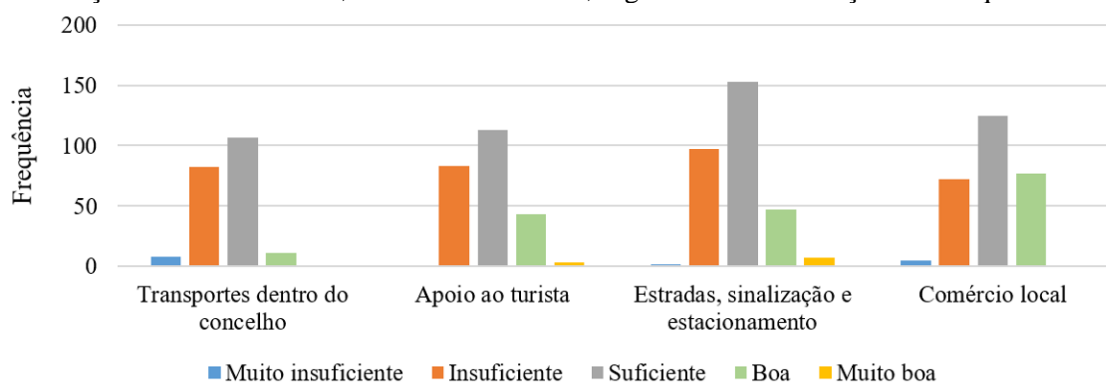
A qualidade dos transportes dentro do concelho são o aspeto com pior classificação média, 2,58 valores. Entre os 208 inquiridos que classificaram este elemento, 4% considera-a “muito insuficiente” e 40% considera-a “insuficiente”. A classificação de “suficiente” e “boa” foi atribuída por 51% e 5%, respetivamente.

Segue-se a qualidade do apoio ao turista, com uma classificação média de 2,86 valores. Regista-se 242 inquiridos a classificarem este aspeto, 34% dos mesmos considera-a “insuficiente”, 47% “suficiente”, 18% “boa” e 1% “muito boa”.

A qualidade das estradas, sinalização e estacionamento foi classificada por 305 inquiridos, com uma média de 2,88 valores. Entre as 305 classificações, a mais predominante é de “suficiente” (50%), seguida das classificações “insuficiente” (32%) e “boa” (15,4%).

Quanto à qualidade do comércio local apresenta uma média de 2,98 valores resultante de 279 classificações, 26% das quais como “insuficiente”, 45% como “suficiente” e 27% como “boa” (ver gráfico 17).

Gráfico 17. Qualidade dos transportes dentro do concelho, do apoio ao turista, das estradas, sinalização e estacionamento, e do comércio local, segundo as classificações dos inquiridos



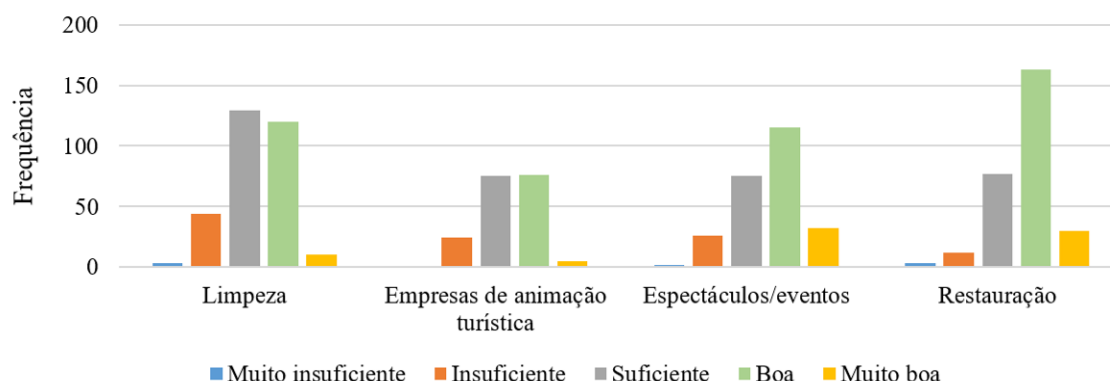
Fonte: Elaborado pelo Autor

Em relação à limpeza, este aspeto foi classificado por 306 inquiridos, com uma classificação média de 3,29 valores. Entre as classificações, prevalece a de “suficiente” (42%), seguida de “boa” (40%). De referir ainda que 14% dos inquiridos classificam a limpeza como “insuficiente”.

A qualidade das empresas de animação turística, classificadas por 180 inquiridos, reporta uma classificação média de 3,34 valores. Neste parâmetro, predominam as classificações de “suficiente” e “boa”, cada uma com 42% das avaliações, verificando-se ainda 13% das 180 respostas como “insuficiente”.

No que concerne à qualidade dos espetáculos e eventos, apresenta uma média de 3,61 valores com base em 249 respostas. Entre as respostas, 10,4% são de “insuficiente”, 30% de “suficiente”, 46,2% de “boa” e 13% de “muito boa”. Com uma média 3,72 valores em 285 respostas, a qualidade da restauração é classificada como “suficiente” por 27%, “boa” por 57% e “muito boa” por 11% (ver gráfico 18).

Gráfico 18. Qualidade da limpeza, das empresas de animação turística, dos espetáculos/eventos e da restauração, segundo as classificações dos inquiridos



Fonte: Elaborado pelo Autor

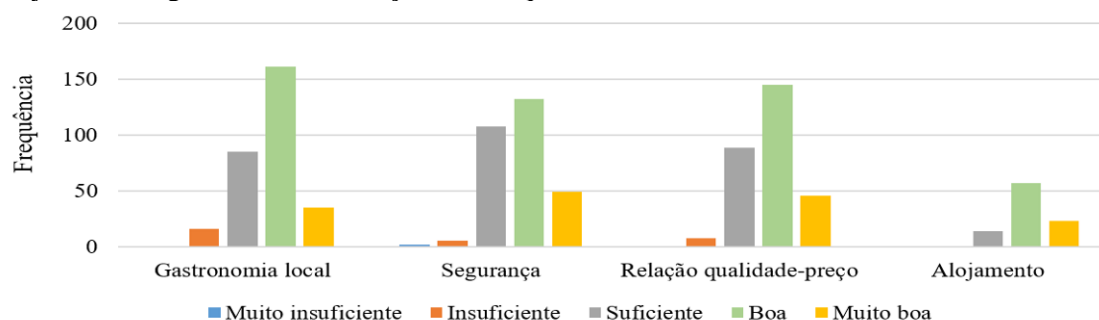
A qualidade da gastronomia local apresenta uma classificação média de 3,72 valores. Entre os 297 inquiridos que classificaram este elemento da visita, mais de metade classificam a qualidade como “boa”. Adicionalmente, 5% atribuem a classificação de “insuficiente”, 29% de “suficiente” e 12% de “muito boa”.

Relativamente à segurança, com uma classificação média de 3,74 valores, predominam as avaliações positivas entre as 297 respostas obtidas. A classificação de “suficiente” é atribuída por 36% dos inquiridos que responderam, enquanto que 44% atribui a classificação de “boa” e 17% de “muito boa”.

A relação qualidade-preço, por sua vez, é classificada por 288 inquiridos, com uma classificação média de 3,8 valores. Entre as 288 respostas, 31% avaliam a relação qualidade-preço como “suficiente”, 50% como “boa” e 16% como “muito boa”.

Dada a predominância de visitas com duração inferior a um dia, a qualidade do alojamento é o aspeto relacionado com a visita que regista menor número de respostas, 94 classificações e um valor médio de 4,1. Neste parâmetro reportam-se somente classificações positivas, com 15% a atribuírem a classificação de “suficiente”, 61% de “boa” e 24% de “muito boa” (ver gráfico 19).

Gráfico 19. Qualidade da gastronomia local, da segurança, da relação qualidade-preço e do alojamento, segundo as classificações dos inquiridos



Fonte: Elaborado pelo Autor

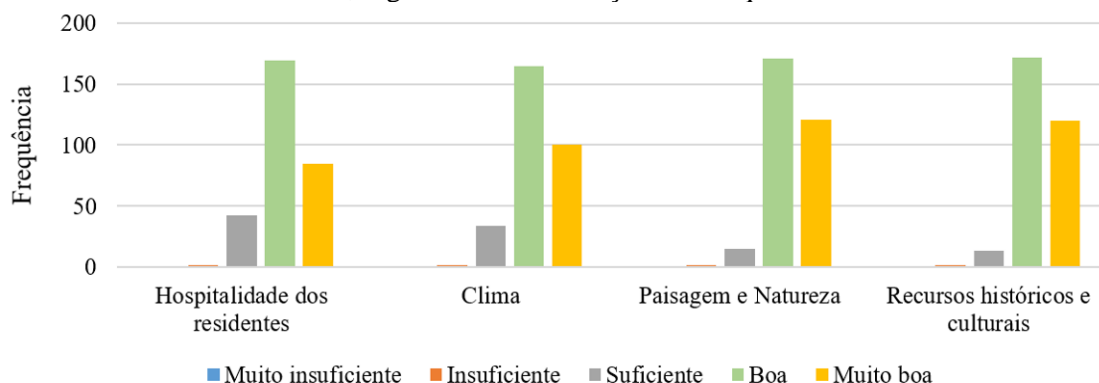
Seguem-se os quatro aspetos da visita com classificações médias mais elevadas: hospitalidade dos residentes (4,13 valores), clima (4,21 valores), paisagem e natureza (4,34 valores), e a qualidade dos recursos históricos e culturais (4,34 valores).

A hospitalidade dos residentes é classificada como “boa” por 57% dos 298 inquiridos que responderam à questão. Relativamente a este aspeto, regista-se ainda 1% de classificações de “insuficiente”, 14% de “suficiente” e 28% de “muito boa”.

Quanto ao clima, com 301 respostas, predomina a classificação de “bom” (55%), seguido de “muito bom” (33%), “suficiente” (11%) e “insuficiente” (1%). A paisagem e natureza é o elemento da visita com maior taxa de resposta, cerca de 99% da amostra, o equivalente a 308 respostas. Entre as respostas, 55% correspondem à classificação “boa”, 39% de “muito boa”, 5,7% de “suficiente” e 0,3% de “insuficiente”.

Por último, em relação à qualidade dos recursos históricos e culturais, com base em 306 classificações, reportam-se 56,2% de classificações como “boa”, 39,2% como “muito boa”, 4,3% como “suficiente” e 0,3 como “insuficiente” (ver gráfico 20).

Gráfico 20. Qualidade da hospitalidade dos residentes, do clima, da paisagem e natureza, e dos recursos históricos e culturais, segundo as classificações dos inquiridos



Fonte: Elaborado pelo Autor

Quando questionados em relação ao aspeto que mais gostaram da visita até ao momento em que foi inquiridos, 260 responderam (84% da amostra). Entre as 260 respostas, 64% dizem respeito a recursos históricos e culturais do concelho, com destaque para o Convento de Cristo e o centro histórico da cidade (41% e 10% do total de respostas, respetivamente).

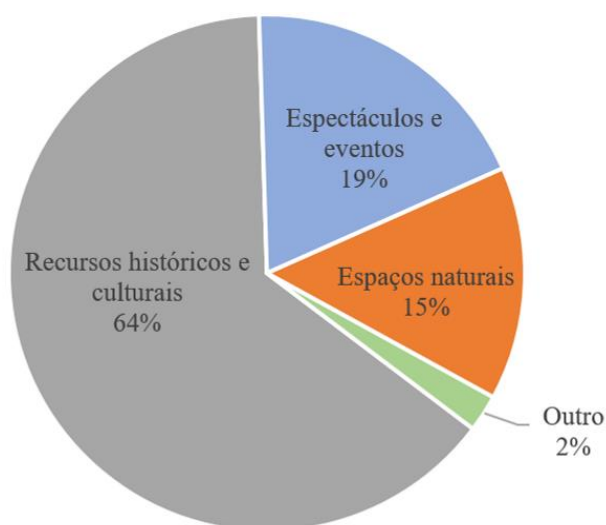
Os espetáculos e eventos, por sua vez, são referidos por 19% dos 260 inquiridos que responderam, com 14% a mencionar a Festa Templária. Os espaços naturais são indicados por 15% da subamostra, com 11% a referir locais na Albufeira de Castelo de Bode (ver gráfico 21).

Por oposição, entre os 101 inquiridos (33% da amostra) que mencionaram o aspeto que menos gostaram na visita até ao momento, 40% refere questões relacionadas com o estacionamento, em particular a escassez de parques de estacionamento e preços cobrados nos

existentes. Do mesmo modo, 25% indica aspetos relacionados com a informação turística, com destaque para a falta de sinalética e de informação junto aos monumentos, bem como inexistência de guias-intérpretes.

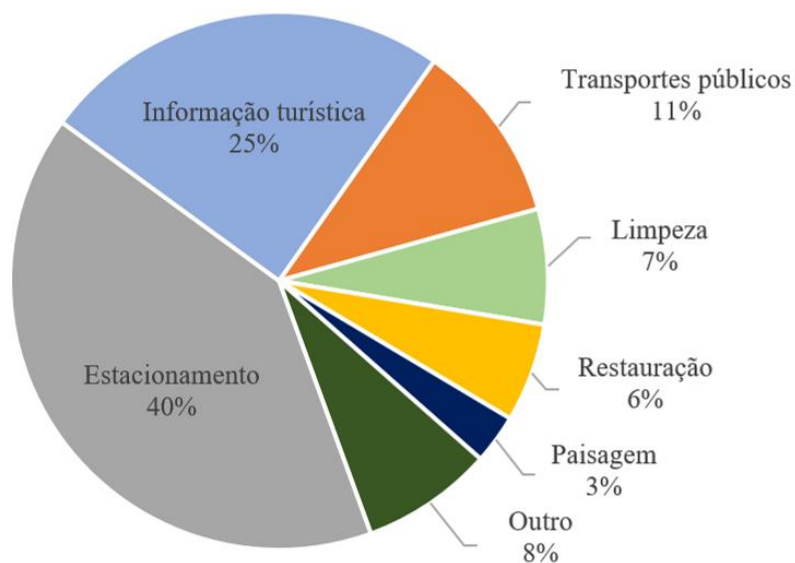
Os transportes públicos (falta de transportes públicos na cidade e até ao Convento) e a limpeza (falta de limpeza na zona envolvente do Castelo, centro histórico e jardins) são referidos por 11% e 7% desta subamostra, respetivamente. Por último, o atendimento e preços da restauração são mencionados por 6% dos 101 inquiridos, a paisagem criada pelo acampamento junto à entrada sul da cidade é escolhido por 3% como fator que menos gostaram (ver gráfico 22).

Gráfico 21. Aspeto da visita que os inquiridos mais gostaram até ao momento do inquérito



Fonte: Elaborado pelo Autor

Gráfico 22. Aspeto da visita que os inquiridos menos gostaram até ao momento do inquérito



Fonte: Elaborado pelo Autor

3.4.2. Entrevistas a *stakeholders* locais

Na fase de tratamento e análise de conteúdo das entrevistas realizadas, foram construídos quadros de análise que permitem uma leitura comparativa das várias entrevistas, bem como das especificidades de cada uma (ver Anexo XVI). Através desta análise objetiva-se identificar os pontos divergentes e convergentes no discurso de cada um dos *stakeholders* inquiridos (ver quadro 12).

Com base nesta análise, foram efetuadas inferências com o objetivo de simplificar a leitura e esquematizar o que é a opinião global dos inquiridos sobre cada um dos tópicos abordados nas entrevistas.

Quadro 12 – Quadro comparativo de análise de conteúdo das entrevistas por tópicos

		Aspetos convergentes	Aspetos divergentes
Tópicos	Principais fatores qualificadores e diferenciadores	▪ Património histórico e cultural como principal fator	—
	Caracterização da procura e oferta turística	Procura: ▪ Taxa de crescimento elevada ▪ Procura centralizada no turismo cultural e religioso	Procura: ▪ Sazonalidade
		Oferta: ▪ Capacidade insuficiente	Oferta: ▪ Diversificação e estruturação
	Contribuição da atividade para o destino e sensibilização da comunidade local	▪ Importância elevada da atividade para o concelho	▪ Nível de sensibilização da comunidade local
	Discrepância entre o número de visitantes do Convento de Cristo e outros locais do concelho	▪ Excursionismo como principal fator causador da disparidade ▪ Criação de uma zona de paragem de autocarros na cidade como medida de combate	—
	Aproveitamento e promoção dos recursos turísticos	—	▪ Nível de aproveitamento dos recursos
	Articulação inter e intrassectorial	—	▪ Eficácia da ligação estabelecida entre setor público e privado
	Importância de um Plano Estratégico de Desenvolvimento Turístico para o concelho	▪ Importância elevada do desenvolvimento de um plano estratégico ao nível do concelho	—
	Obstáculos à definição de uma estratégia comum	▪ Foco de uma eventual estratégia de longo prazo no património histórico e cultural	▪ Fase do planeamento turístico em que o sistema turístico se encontra

		Aspetos convergentes	Aspetos divergentes
Tópicos	Aproveitamento do capital humano formado em turismo no IPT	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elevada capacidade dos estudantes ▪ Subaproveitamento dos recursos 	—
	Resultados do inquérito por questionário: aspetos da viagem com pior classificação (apoio ao turista, estacionamento e transportes)	Apoio ao turista: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Necessidade de reformulação da sinalética existente junto aos monumentos ▪ Horário restrito de visita aos monumentos 	Estacionamento: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Necessidade e formato do estacionamento Transportes: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Necessidade de uma rede de transportes Apoio ao turista: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacidade de resposta do Posto de Turismo
	Principais iniciativas já desenvolvidas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aposta nos eventos de grande dimensão 	—
	Iniciativas a desenvolver	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Promoção mais frequente e mais eficaz do destino 	—
	Principais oportunidades de desenvolvimento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Exploração de mercados em desenvolvimento, com potencial no concelho 	—
	Principais obstáculos ao desenvolvimento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de capacidade financeira por parte da autarquia 	—
	Futuro do turismo no concelho de Tomar	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Crescimento da oferta e qualificação da procura 	—

Fonte: Elaborado pelo Autor

Os vários *stakeholders* inquiridos referem elementos do património histórico e cultural como os principais fatores qualificadores e diferenciadores do destino. Alguns dos inquiridos apontam ainda para outros fatores como o património natural, a localização e as redes em que Tomar está inserido (Rota dos Mosteiros, Rota das Judiarias e Caminho Português de Santiago de Compostela).

Quanto à caracterização da procura e oferta turística, é opinião generalizada que a procura se encontra a crescer a um ritmo elevado, sendo muito focada no turismo cultural e religioso. Um inquirido indica que o fenómeno da sazonalidade é menos sentido do que nas zonas litorais, outro inquirido defende que a sazonalidade é muito sentida no concelho, sendo possível atenuá-lo com grandes eventos desportivos e ligações a circuitos.

Em relação a oferta, os diversos inquiridos apontam para a falta de capacidade de alojamento, e alguns referem que este é também um problema sentido na restauração. A necessidade de reformulação da oferta existente, qualificando-a e diversificando-a, é referida

por vários *stakeholders*, sendo que somente um caracteriza a oferta como diversificada e bem estruturada.

Entre os inquiridos que caracterizaram a contribuição da atividade para o concelho de Tomar, é consensual a importância da atividade para o desenvolvimento local, referindo que esta tem um peso significativo no tecido empresarial. Contudo, as opiniões são divergentes no que diz respeito à sensibilização da população, com três opiniões distintas: a população aceita e adere bem ao turismo, a população começa agora a estar sensibilizada para o turismo e a população não se encontra voltada para o turismo, sendo necessário sensibilizá-la e formá-la.

Relativamente à disparidade entre o número de visitantes do Convento de Cristo e de outros locais com interesse turístico na cidade é opinião generalizada que esta se deve maioritariamente ao tipo de turismo praticado, o excursionismo. Entre as medidas identificadas para atenuar o fenómeno, é identificada por todos a criação de um parque de estacionamento na cidade destinado a autocarros onde transportes de menor dimensão levariam as pessoas até ao Convento de Cristo.

Adicionalmente, alguns dos *players* locais defendem que esta zona de paragem deverá ser dotada de outros serviços, como casas-de-banho públicas, um posto de informação turística e uma rede de transportes regulares que faça o transporte a diversos locais com interesse turístico no concelho. A criação de um posto de informação turística nas imediações do Convento de Cristo é referida por dois inquiridos. Por último, um inquirido defende que deve haver mais negociação entre a autarquia e os operadores turísticos, bem como a criação de um bilhete integrado que englobe os vários monumentos visitáveis do concelho.

Entre os três inquiridos que caracterizaram o aproveitamento e promoção dos recursos turísticos existentes as opiniões são divergentes. Um dos inquiridos defende que embora os recursos sejam evidentes no que diz respeito ao património natural, cultural e monumental, a sua promoção é reduzida, encontrando-se subaproveitados. Um dos inquiridos considera que parte dos recursos é bem aproveitada e promovida, outra parte não, apontando como justificável um maior investimento e uma maior proatividade por parte da governança local. O terceiro inquirido que caracterizou este parâmetro defende que tem sido feito um esforço neste sentido e identifica como necessário a criação uma estratégia que vise uma melhor divulgação e promoção do destino.

Quanto à articulação entre intra e intersectores as opiniões são igualmente díspares. Os representantes autárquicos consideram que a ligação entre os setores público e privado existe, havendo ainda cooperação entre a Câmara Municipal e Junta de Freguesia.

Por oposição, um inquirido considera que a articulação entre setores é inexistente, afirmando que existe “uma máquina desajustada aos novos desafios da cooperação”. A falta de comunicação e de proatividade por parte do setor privado é identificada por dois *stakeholders* como a causa desta carência de ligação.

Todos os inquiridos consideram importante a criação de um Plano Estratégico de Desenvolvimento Turístico ao nível do concelho, com uma referência à complexidade de implementação de um plano deste género e outra referência à necessidade de união entre os agentes para que tal seja possível. Neste âmbito, dois inquiridos esclarecem que se encontra a ser desenvolvido um plano desta natureza ao nível da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo, considerando que o passo seguinte será a elaboração de um plano ao nível do concelho.

Quando questionados sobre os obstáculos ao estabelecimento de uma estratégia comum por parte de todos os agentes, os inquiridos assinalam a falta de comunicação entre os empresários, as instituições de ensino e administração pública, sendo ainda feita referência à falta de cultura turística a nível nacional, com necessidade de implementação de uma política de proximidade e agilização de processos. De referir ainda que um inquirido considera que a promoção de mudança em relação ao planeamento turístico se encontra na esfera de política geral do governo, não podendo ser analisado ao nível do concelho. Quanto ao foco de uma eventual estratégia de longo prazo as opiniões são comuns: oferta de qualidade assente na cultura e no património.

Em relação ao capital humano formado em turismo no Instituto Politécnico de Tomar, as opiniões são semelhantes, considerando que os alunos são dotados de capacidade de resposta aos desafios que lhes possam vir a ser impostos no mercado de trabalho. Os inquiridos consideram ainda que há um subaproveitamento do capital, por um lado dada depreciação do valor do trabalho a nível nacional e por outro dado que o trabalho desenvolvido no IPT não é tão utilizado como poderia ser para benefício da autarquia (*e.g.* criação de um plano estratégico).

As opiniões em relação aos diversos aspetos de viagem com pior classificação nos inquéritos por questionário (estacionamento, transportes e apoio ao turista) têm que ser analisadas separadamente.

O estacionamento é considerado por um dos inquiridos ao nível autárquico como suficiente, defendendo que se está a trabalhar no sentido de criar ainda mais condições e que a classificação negativa poderá ter como justificativa o facto dos parques existentes serem tarifados. Por oposição, vários inquiridos consideram o estacionamento na cidade insuficiente, em particular para autocarros.

As opiniões relativas aos transportes são divergentes. Um responsável autárquico defende que os transportes existentes são suficientes uma vez que o turismo se encontra muito circunscrito à cidade, e outro responsável autárquico a defender a criação de uma rede de transportes que permita a deslocação dos visitantes a vários pontos de interesse turístico. Entre os agentes particulares, é feita referência à necessidade de adaptação de rotas e horários às características da procura turística.

Quanto ao apoio ao turista é opinião partilhada a necessidade de instalação de nova sinalética informativa junto aos monumentos. A necessidade de alargamento do horário de visita dos monumentos é também apontada pela oferta como necessário, contudo há consciência da insuficiência de meios por parte da Câmara Municipal para que tal seja possível. A capacidade de resposta do Posto de Turismo às necessidades da procura é alvo de críticas, com inquiridos a identificarem que é necessária uma maior formação dos trabalhadores.

As principais iniciativas desenvolvidas foram abordadas pelos representantes autárquicos, destacando o acolhimento de eventos de grande dimensão e com grande potencial atrativo, sendo também feita referência ao esforço no melhoramento das infraestruturas de acolhimento.

Quando questionados sobre as ações que gostariam de ver implementadas, a promoção é um dos elementos apontado em várias entrevistas, defendendo uma promoção mais frequente e mais eficaz do destino. Individualmente são apontadas outras medidas, como:

1. Criar uma programação mais informada e mais promovida, com mais iniciativa privada na atração de eventos;
2. Refuncionalizar os equipamentos já existentes que são subutilizados;
3. Solucionar algumas disrupções urbanísticas, como a entrada sul da cidade;
4. Desmaterializar os processos através da implementação de novas tecnologias;
5. Continuar com o trabalho que tem sido feito de captação de talentos;
6. Criar a nível nacional de um verdadeiro fundo de capital de risco, destinado a jovens com projetos inovadores.
7. Criar infraestrutura no concelho que permita às empresas operarem mais efetivamente na região;
8. Incrementar com sucesso a ligação entre o Convento de Cristo e a cidade de Tomar;
9. Acolher mais um ou dois eventos de grande dimensão que permitam divulgar mais o destino turístico;
10. Criar um grupo de voluntários com interesse em fazer a abertura ao público de monumentos que se encontram fechados;
11. Aumentar a atratividade da zona nova da cidade, criando uma ligação entre esta e a zona histórica.

A exploração de diversos mercados em crescimento, com potencial de desenvolvimento no concelho, é apontada por diversos *stakeholders* como uma oportunidade, nomeadamente: turismo no espaço rural, ecoturismo, turismo náutico, gastronomia, enoturismo e caminho português de Santiago de Compostela. Do mesmo modo, a formação de guias intérpretes, a recuperação e abertura ao público de espaços industriais abandonados, a exploração dos

vestígios da época romana existentes e a candidatura da Festa dos Tabuleiros a património imaterial da humanidade, são algumas das oportunidades referidas pelos inquiridos.

Entre os obstáculos ao desenvolvimento turístico, a falta de capacidade financeira por parte da autarquia é referida pela maioria dos *stakeholders*. Adicionalmente, o ambiente competitivo do setor, o grande peso dos operadores turísticos na atividade, a falta de espírito empreendedor e a falta de sensibilização da população local são identificados como obstáculos ao desenvolvimento.

Por último, todos os *stakeholders* inquiridos acreditam que no futuro a procura turística sentida no concelho continuará a crescer e que a oferta acompanhará este desenvolvimento, qualificando-se.

3.5. Caracterização do sistema turístico do concelho de Tomar

3.5.1. Recursos turísticos primários

Com base no inventário detalhado de recursos turísticos (ver Anexo I), procedeu-se à classificação do Património Natural e Cultural do concelho de Tomar (ver Anexo II) seguindo o modelo de avaliação proposto por Ferreira (2005). Este modelo considera três critérios de avaliação: a capacidade atrativa, a singularidade e a notoriedade.

A capacidade atrativa é definida como a capacidade de um recurso motivar a deslocação de visitantes e assume cinco classificações possíveis no modelo: internacional, nacional, regional, local e nula. A classificação de capacidade atrativa internacional atribui-se quando o recurso motiva deslocações de visitantes de outros países e a classificação nacional é atribuída quando motiva deslocações ao nível do país.

Do mesmo modo, a classificação de capacidade atrativa regional é atribuída quando o recurso motiva deslocações a nível regional, a Região Centro, no presente trabalho. Quando o recurso motiva somente deslocações ao nível do concelho é classificado com capacidade atrativa local, quando não se identifica qualquer potencial atrativo é classificado com capacidade atrativa nula.

A singularidade, por sua vez, está associada ao valor intrínseco dos recursos, sendo que o modelo admite três classificações possíveis: bom, médio e vulgar. Recursos com valor a destacar são classificados com bom, recursos detentores de elementos com alguma singularidade são classificados com médio. Neste critério a classificação de vulgar é destinada a recursos comuns, sem particularidades a assinalar em termos de singularidade.

Por último, a notoriedade diz respeito ao grau de conhecimento que mercados potencialmente emissores possuem em relação aos recursos. O modelo adotado considera três classificações possíveis para este critério: elevada, média e fraca. O grau elevado é atribuído quando o conhecimento sobre o recurso se encontra amplamente difundido, com a maioria da população a nível regional conhecendo o que é e onde se localiza. Caso este conhecimento esteja mais limitado, circunscrito à população residente no concelho ou que por ele transita, é atribuída a classificação de notoriedade média. A classificação de fraca notoriedade destina-se a recursos pouco conhecidos pela população local.

Posto isto, apresenta-se de seguida a lista dos principais recursos turísticos primários (ver quadro 13). De salientar que esta análise não pretende ser exaustiva, apresentando apenas os principais recursos turísticos tendo em conta o potencial interesse do ponto de vista turístico.

Quanto ao património natural, o rio Nabão, que atravessa o concelho e a cidade de Tomar, com diversas lendas e histórias associadas, assume uma grande importância e potencial

turístico, sendo ainda um dos principais elementos no que ao enquadramento paisagístico da cidade diz respeito.

O rio Zêzere, confluente do Rio Nabão, e ao longo do qual se encontram várias praias fluviais, a ilha do Lombo e a barragem de Castelo de Bode, é o principal recurso do concelho no âmbito do património natural, sendo um forte atrativo da região Centro. De destacar ainda o potencial turístico da Mata Nacional dos Sete Montes, o principal parque natural do concelho, com trinta e nove hectares.

Em relação ao património cultural monumental religioso, destacam-se as capelas de Santa Iria e de São Lourenço, as igrejas de Santa Maria do Olival e de São João Batista, e a Ermida de Nossa Senhora da Conceição, classificadas como Monumento Nacional pela DGPC. A mesma classificação é atribuída à antiga Sinagoga de Tomar, o único templo hebraico proto renascença existente em Portugal e onde se situa o Museu Luso-Hebraico Abraão Zacuto (CMT, 2017b).

Nesta categoria, o Convento de São Francisco é também um conjunto arquitetónico a salientar, a área conventual abriga a Igreja de São Francisco e o Museu dos Fósforos de Aquiles da Mota Lima.

O conjunto Castelo e Convento de Cristo, ex-libris de Tomar e classificado como Património Mundial pela UNESCO, é o mais importante recurso turístico do concelho tendo em conta a elevada capacidade atrativa, notoriedade e singularidade.

O Aqueduto dos Pegões é igualmente um recurso turístico notável do concelho, com cerca de seis quilómetros de extensão, e classificado como Monumento Nacional pela DGPC. Do mesmo modo, a Roda Hidráulica do Mouchão, localizada no parque Mouchão nas margens do rio Nabão, é um elemento icónico do concelho.

Ainda no património cultural monumental, o centro histórico de Tomar, com as suas ruas, casas típicas, edifícios e elementos arquitetónicos relevantes, aliados à centralidade e identidade que confere à cidade, assume-se como recurso turístico de extrema importância e com um elevado potencial a ser explorado.

Entre o património cultural artístico, o Museu Luso-Hebraico Abraão Zacuto e o Museu dos Fósforos de Aquiles da Mota Lima já referidos, bem como o Museu Municipal – Núcleo de Arte Contemporânea, são identificados como os principais recursos.

Por último, a Festa dos Tabuleiros é o principal recurso cultural etnográfico, evento que se realiza de quatro em quatro anos, é um dos ícones culturais portugueses, um evento singular, de elevada notoriedade e com uma capacidade atrativa a nível internacional.

Quadro 13. Principais recursos turísticos primários segundo o potencial interesse do ponto de vista turístico

1. Recursos Primários		Classificação										
1.1. Património		Capacidade atrativa					Singularidade			Notoriedade		
1.1.1. Património Natural		Internacional	Nacional	Regional	Local	Nula	Bom	Médio	Vulgar	Elevada	Média	Fraca
Rios	Rio Nabão		X				X			X		
	Rio Zêzere	X					X			X		
Ilhas	Ilha do Lombo		X				X			X		
Praias Fluviais	Praia fluvial do Alqueidãozinho			X					X		X	
	Praia fluvial de Alverangel			X					X		X	
	Praia fluvial de Vila Nova – Serra			X					X		X	
	Praia fluvial dos Montes			X					X		X	
Espaços Naturais	Albufeira de Castelo de Bode	X					X			X		
	Mata Nacional dos Sete Montes			X			X			X		
1.1.2. Património Cultural												
1.1.2.1. Monumental												
Capelas e Ermidas	Capela de Santa Iria			X			X			X		
	Capela de São Lourenço			X			X			X		
	Ermida de Nossa Senhora da Conceição			X			X			X		
Igrejas	Igreja de Santa Maria do Olival		X				X			X		
	Igreja de São João Batista		X				X			X		
Sinagogas	Antiga Sinagoga de Tomar	X					X			X		
Conventos	Convento de Cristo	X					X			X		
	Convento de São Francisco		X					X		X		
Castelos	Castelo de Tomar		X				X			X		
Património Mundial	Castelo e Convento de Cristo	X					X			X		
Aquedutos e Fontes	Aqueduto dos Pegões		X				X			X		
Construções rurais, agrícolas e industriais	Roda Hidráulica do Mouchão			X				X		X		
Ruas e praças históricas	Centro Histórico de Tomar		X				X			X		
1.1.2.2. Artístico												
Museus	Museu Luso-Hebraico Abraão Zacuto	X					X			X		
	Museu dos Fósforos de Aquiles da Mota Lima		X				X			X		
	Museu Municipal – Núcleo de Arte Contemporânea		X					X			X	
1.1.2.3. Etnográfico												
Festas Cíclicas	Festa dos Tabuleiros	X					X			X		

Fonte: Elaborado pelo Autor

Quanto aos eventos, na elaboração do inventário foram considerados os que ocorreram no concelho de Tomar entre janeiro de 2016 e abril de 2017, e adicionalmente a Festa dos Tabuleiros, cuja última edição foi em 2015 e a próxima será em 2019. Apresenta-se de seguida o número de eventos realizados no período referido, organizados por categoria (ver figura 16).

Com base no inventário detalhado, constata-se que na sua maioria os eventos são concebidos para a o meio académico e população ao nível local e regional, com um número reduzido de eventos com grande capacidade atrativa e notoriedade.

No âmbito cultural, verifica-se uma predominância de conferências e seminários, com cinquenta e cinco registos no período referido, trinta e sete das quais ocorreram no IPT. Houve ainda nove *workshops* e quinze apresentações de livros, álbuns ou planos, entre os quais se destaca a apresentação do Plano Nacional de Turismo que teve lugar no Convento de Cristo.

Entre os espetáculos culturais, mais de metade foram concertos, tendo ainda havido onze peças de teatro, quatro espetáculos de dança. No período de referência, registaram-se trinta e sete exposições e mostras, tendo a maioria ocorrido na cidade de Tomar, em diversos espaços culturais.

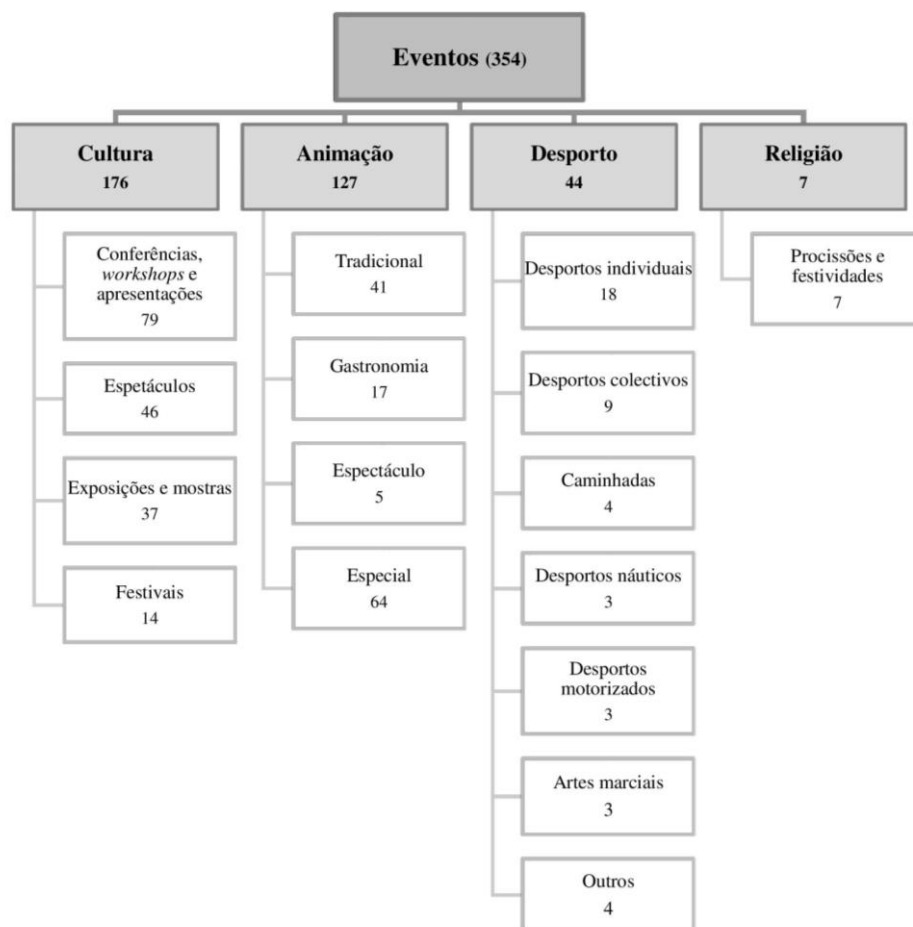
Quanto aos festivais culturais, predominaram os festivais de música, entre os quais se destacam o Festival Bons Sons, o Festival Internacional de Tunas e o Zêzere Arts. Os três eventos referidos têm subjacente uma grande notoriedade e capacidade atrativa.

No campo da animação, importa referir os festejos de Carnaval, as marchas populares, a tourada e os vários festivais gastronómicos, o Congresso da Sopa em particular. As festas populares, os espetáculos de folclore e as diversas feiras e mercados dispersas um pouco por todo o concelho são eventos com uma capacidade atrativa reduzida, mas que valorizam a experiência turística dos visitantes.

Entre os restantes eventos desta categoria, importa destacar a Festa Templária e o Festival Estátuas Vivas, ambos com uma capacidade atrativa elevada, gerando fluxos turísticos consideráveis.

Em relação aos eventos desportivos, registam-se três torneios e estágios internacionais, nomeadamente Torneio Internacional de Trampolins, Estágio Internacional de Karaté e Estágio Internacional de Patinagem Livre. Entre as festividades e procissões religiosas, destaca-se a Festa dos Tabuleiros, considera também como o único mega evento no concelho, dada a sua dimensão e peso na economia local.

Figura 16. Número de eventos no concelho de Tomar durante o período de janeiro de 2016 a abril de 2017, por categoria



Fonte: Elaborado pelo Autor

3.5.2. Recursos turísticos secundários

O inventário dos recursos elenca detalhadamente os vários recursos turísticos secundários existentes no concelho, este ponto pretende fazer uma análise genérica dos mesmos. Posto isto, o concelho de Tomar apresenta alguns produtos gastronómicos característicos da região, com vários pratos típicos, vinhos, queijos e doçaria. Neste campo, importa ainda referir a Confraria do Barbo, fundada em Tomar em 2002.

São vários os circuitos turísticos que passam pelo concelho com grande capacidade atrativa, nomeadamente: o caminho português de Santiago de Compostela, a Rota dos Templários, a Rota dos Mosteiros e a Rota das Judiarias.

Em relação a empresas vocacionadas para dar resposta às necessidades e desejos dos visitantes, existem no concelho três empresas de *rent-a-car*, sete agentes de viagens e turismo e

dezoito agentes de animação turística. A maioria dos agentes de animação turística sediados em Tomar focam a sua atividade em torno da história Templária.

No campo do alojamento e restauração, na formulação do inventário detalhado de recursos foi inserida a classificação dos empreendimentos turísticos segundo a *Booking* e a classificação dos restaurantes segundo o *TripAdvisor*, à data de abril de 2017. A importância e veracidade destas classificações é subjetiva, dada a disparidade no número total de classificações para cada um dos estabelecimentos e a natureza das mesmas, a opinião pessoal dos turistas.

No setor da restauração, existem no concelho de Tomar cento e treze restaurantes. Quanto à classificação, foram somente consideradas as classificações com base em pelo menos dez avaliações, existindo vinte e dois restaurantes com menos de dez avaliações e quarenta e três sem classificação atribuída.

Os quarenta e oito restaurantes considerados apresentam uma classificação média de 4,24 valores em 5 valores possíveis, com uma moda de 4,5 valores. Adicionalmente, classificações inferiores a 4 valores são atribuídas a três restaurantes, enquanto a classificação máxima, 5 valores, é atribuída a dois restaurantes.

No que diz respeito ao alojamento, predominam os estabelecimentos de alojamento local, quarenta e duas unidades. Entre os oito estabelecimentos hoteleiros, o Hotel dos Templários tem a classificação de quatro estrelas e os restantes têm a classificação de duas estrelas. No turismo no espaço rural, existem cinco casas de campo e duas unidades de agroturismo. Existem ainda dois parques de campismo e caravanismo no concelho.

Entre os cinquenta e nove empreendimentos turísticos do concelho, trinta e dois encontram-se classificados na *Booking*. Das avaliações referidas reporta-se uma média de 8,38 valores em 10 valores possíveis, com a classificação mais baixa atribuída sendo de 7,3 valores e a mais elevada de 9,5 valores.

Comparando com dados de 2015 (ver Anexo XVIII), constata-se um acréscimo considerável do número de empreendimentos turísticos, em particular do alojamento local com mais trinta e seis unidades. Em 2015 existiam no concelho seis estabelecimentos hoteleiros, seis estabelecimentos de alojamento local e quatro estabelecimentos de turismo no espaço rural e turismo de habitação (INE, 2016).

Neste período, os empreendimentos turísticos detinham uma capacidade de alojamento por 1.000 habitantes de 22,1 indivíduos, valor substancialmente inferior à média nacional (34,9 indivíduos) e à média sub-região do Médio Tejo (41,7 indivíduos). Em termos de capacidade total de alojamento, o concelho apresentava o valor de 848 indivíduos, 66% desta capacidade reportava-se à hotelaria, 27% ao alojamento local e 7% ao turismo no espaço rural e turismo de habitação.

Segundo o INE (2016), o número de dormidas em estabelecimentos de alojamento turístico por 100 habitantes no concelho de Tomar em 2015 era de 203 dormidas, valor inferior à média nacional (512,4 dormidas), à média da região Centro (223,8 dormidas) e à média da sub-região do Médio Tejo (392,3 dormidas).

A taxa líquida de ocupação-cama registou valores também inferiores às regiões referidas, o concelho de Tomar apresentou uma taxa de 25,7%, a nível nacional registou-se uma taxa média de 43,7%, a região Centro de 28,9% e a sub-região do Médio Tejo de 27,5%.

Quanto à sazonalidade no concelho, analisando a proporção de dormidas entre os meses de julho e setembro (38,4%), constata-se um comportamento próximo da média nacional (38,9%) e da região Centro (39%).

Dada a inexistência de dados estatísticos mais recentes à escala municipal não é possível fazer uma análise do panorama atual do concelho no que diz respeito ao alojamento.

3.5.3. Infraestruturas

O concelho de Tomar encontra-se bem-dotado ao nível de infraestruturas, com diversos equipamentos culturais, desportivos, recreativos e de negócios (ver Anexo I). Ao nível dos equipamentos culturais vocacionados para artes e espetáculos, o concelho dispõe de cinco espaços de exposições regular e três auditórios. Existem ainda treze bibliotecas, doze das quais bibliotecas escolares e uma biblioteca municipal.

Do mesmo modo, os equipamentos desportivos são também variados, não se identificando falhas nesta área. O concelho dispõe de dois campos de tiro, dezoito zonas de caça e três zonas de pesca, duas piscinas municipais, dois campos para a prática de ténis/*squash*, três campos para a prática de andebol, basquetebol, voleibol, futsal e hóquei em patins, e três campos de futebol. Foram ainda identificados três locais próprios para a prática de canoagem, dois locais para a prática de motonáutica, um local para a prática de montanhismo e um equipamento especializado para a prática de *wakeboard*, bem como dois centros hípicas.

Para fins recreativos, o concelho dispõe de um estádio, três pavilhões, cinco complexos polivalentes e quatro salas de teatro e espetáculos. De referir ainda a existência de um mercado municipal, um centro comercial e uma praça de touros. Por último, existem dois auditórios multifuncionais e versáteis com capacidade de acolher eventos de negócios.

No que diz respeito aos transportes, Tomar dispõe de uma gare terminal de caminhos de ferro, um terminal rodoviário e um aeródromo.

3.5.4. Caracterização da procura

Como foi visto até agora, o concelho de Tomar apresenta um elevado potencial de crescimento turístico, dado a vasto leque de recursos turísticos primários e a infraestrutura de suporte existente. Contudo, é necessário analisar a procura turística para que as suas potencialidades sejam corretamente exploradas, afirmando-se assim como um destino turístico forte e consolidado. Este ponto tem por objetivo completar através de dados estatísticos a análise anteriormente feita à procura através dos inquéritos por questionário.

Posto isto, segundo os indicadores dos estabelecimentos turísticos de 2015 (ver Anexo XVIII), cerca de 54% dos hóspedes têm residência habitual em Portugal, o mercado interno assume-se como o que mais turistas emite. Outros países europeus são responsáveis por 32% da procura, com destaque para França (6% do total), Alemanha (4% do total) e Espanha (4% do total). Mercados do continente americano representam 10% da procura, ao mercado asiático reporta-se 3% da mesma. Oceânia e África apresentam menor expressão, com 0,9% e 0,3% da procura, respetivamente. No global, a procura registada no concelho de Tomar representa 8,9% da procura da sub-região do Médio Tejo.

Em relação à estada média no concelho de Tomar, os hóspedes estrangeiros registam os mesmos valores que os hóspedes portugueses, 1,5 noites. Considerando a totalidade dos hóspedes, Tomar tem uma estada média inferior à média nacional (2,8 noites), à região Centro (1,8 noites) e à sub-região do Médio Tejo (1,6 noites). Quando analisada em termos de tipologia de alojamento, os valores reportados para a estada média no concelho são iguais para a hotelaria e alojamento local, 1,5 noites, sendo de 1,6 noites no turismo no espaço rural e turismo de habitação (INE, 2016).

3.5.5. Avaliação estratégica dos produtos turísticos

Com base na avaliação dos recursos turísticos e caracterização do sistema turístico, complementada pela opinião dos *stakeholders* inquiridos, segue-se a avaliação estratégica dos produtos turísticos, tendo por objetivo orientar o desenvolvimento turístico no concelho.

O método de avaliação estratégica escolhido é o proposto por Ventura (2010), dada a sua simplicidade e abrangência. Este modelo assenta em três critérios: o interesse turístico do produto, o potencial dos recursos que integram o produto e o desenvolvimento necessário para que o produto seja potenciado (ver quadro 14). A partir dos critérios referidos foi elaborada a matriz de avaliação dos produtos turísticos (ver quadro 15).

Quadro 14. Critérios de avaliação estratégica de produtos turísticos

Critério	Descrição	Avaliação
Avaliação estratégica	Avaliação do interesse estratégico do produto turístico para o destino turístico	Produto estratégico
		Produto complementar
		Produto sem interesse
Recursos	Avaliação do potencial dos recursos turísticos existentes que podem integrar o produto turístico	Forte
		Moderado
		Inexistente
Potencial de desenvolvimento	Avaliação do tipo de desenvolvimento necessário para o produto turístico de forma a potenciar a afirmação turística do destino	Desenvolvimento
		Manutenção
		Requalificação
		Extinção

Fonte: Ventura (2010)

Quadro 15. Matriz de avaliação estratégica dos produtos turísticos

Produtos turísticos	Avaliação estratégica	Recursos	Potencial de desenvolvimento
Turismo Cultural	Produto estratégico	Forte	Desenvolvimento
Turismo Desportivo	Produto complementar	Forte	Desenvolvimento
Turismo Náutico	Produto complementar	Forte	Desenvolvimento
Gastronomia e Vinhos	Produto complementar	Moderado	Requalificação
Turismo de Aventura	Produto complementar	Moderado	Desenvolvimento
Turismo de Natureza	Produto complementar	Moderado	Desenvolvimento
Turismo de Negócios	Produto complementar	Moderado	Desenvolvimento
Turismo no Espaço Rural	Produto complementar	Moderado	Desenvolvimento
Turismo Religioso	Produto complementar	Moderado	Desenvolvimento
Golfe	Produto complementar	Inexistente	Desenvolvimento
<i>City breaks</i>	Produto sem interesse	Inexistente	Extinção
Sol e Mar	Produto sem interesse	Inexistente	Extinção
Turismo de Saúde e Bem-Estar	Produto sem interesse	Inexistente	Extinção
Turismo Residencial	Produto sem interesse	Inexistente	Extinção

Fonte: Elaborado pelo Autor

O Turismo Cultural assume-se como o produto estratégico e estruturante do portefólio de produtos turísticos do concelho. A classificação tem por base o património histórico e cultural existente no concelho, bem como a caracterização da procura, muito concentrada nesta tipologia de turismo.

Entre os produtos complementares identificados destacam-se o Turismo Desportivo e o Turismo Náutico, uma vez que são evidentes os recursos turísticos no concelho com potencial de integrar estes produtos, sendo necessário desenvolver os mesmos.

Quanto à Gastronomia e Vinhos, reporta-se a existência de alguns recursos mas considera-se necessária a estruturação e requalificação a oferta. O Turismo de Natureza e

Turismo de Aventura são, pelo potencial dos recursos existentes no concelho de Tomar, identificados como produtos complementares a desenvolver.

O Turismo de Negócios é igualmente identificado como um produto complementar a desenvolver, reportam-se alguns eventos neste âmbito contudo a sua maioria ocorre no Hotel dos Templários, sendo necessária uma maior captação e dispersão ao nível do concelho.

Dado o surgimento de algumas unidades de alojamento de Turismo no Espaço Rural e a ruralidade de uma parte significativa do território, o Turismo no Espaço Rural é considerado um produto complementar a desenvolver.

Do mesmo modo, com a crescente procura do caminho português de Santiago de Compostela que passa pela região, o Turismo Religioso é também identificado como um dos produtos complementares a desenvolver.

Em relação ao Turismo de Golfe, embora os recursos sejam atualmente inexistentes importa referir que em outubro de 2016 o executivo camarário da Câmara Municipal de Tomar aprovou uma nova minuta para o contrato de urbanização, no âmbito do Plano de Pormenor dos Pegões, que autoriza a construção de um campo de golfe naquela zona. Posto isto, o Turismo de Golfe é identificado como o produto turístico complementar a ser desenvolvido.

Por último, dada a inexistência de recursos que compõem os produtos turísticos de *City Breaks*, Sol e Mar, Turismo de Saúde e Bem-Estar, e Turismo Residencial, os mesmos são considerados produtos turísticos sem interesse para o concelho de Tomar.

3.6. Análise SWOT

Através da análise SWOT, uma importante ferramenta no planeamento turístico, é possível identificar as potencialidades turísticas do concelho de Tomar, especificando os pontos fortes, os pontos fracos, as oportunidades e ameaças inerentes à atividade turística no território. Este diagnóstico baseia-se na caracterização concebida do sistema turístico do concelho, as linhas de orientação de desenvolvimento turístico a nível nacional e as tendências turísticas. Segue-se a análise SWOT da atividade turística no concelho de Tomar sob a forma de matriz (ver quadro 16).

Quadro 16. Análise SWOT da atividade turística no concelho de Tomar

Pontos fortes	Pontos fracos
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Notoriedade da marca Cidade Templária; ▪ Convento de Cristo e Albufeira de Castelo de Bode como recursos turísticos estruturantes; ▪ Património natural, histórico e cultural vasto e diversificado; ▪ Eventos de projeção nacional (<i>e.g.</i> Festa Templária e Festival Estátuas Vivas) e internacional (Festa dos Tabuleiros); ▪ Rotas de peregrinação espiritual: Rota das Judiarias e Caminho Português de Santiago de Compostela; ▪ Rotas de <i>touring</i> cultural: Rota dos Mosteiros, Rota dos Templários; ▪ Centralidade do destino e proximidade aos aeroportos da Portela (Lisboa) e Francisco Sá Carneiro (Porto); ▪ Bons acessos rodoviários e ferroviários; ▪ Equipamentos desportivos com capacidade de acolher eventos de grande dimensão; ▪ Ensino superior em Gestão Turística e Cultural no Instituto Politécnico de Tomar; ▪ Clima agradável; ▪ Segurança; ▪ Tranquilidade e sossego; ▪ Autarquia identifica o turismo como prioridade estratégica. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Oferta de alojamento insuficiente e globalmente pouco qualificada; ▪ Oferta de restauração insuficiente, pouco diversificada e globalmente pouco qualificada; ▪ Informação turística insuficiente e serviços de apoio pouco qualificados; ▪ Parques de estacionamento de autocarros inexistentes; ▪ Sistema de transportes públicos rodoviários debilitado; ▪ Promoção insuficiente, ao nível público e privado; ▪ Estada inferior à média nacional e da região Centro, sazonalidade considerável; ▪ Fragilidades ao nível da sensibilização da população e comerciantes locais para a importância estratégica da atividade turística; ▪ Incapacidade financeira por parte da autarquia para grandes investimentos de melhoria dos recursos turísticos e desenvolvimento de produtos turísticos; ▪ Planeamento turístico insuficiente; ▪ Poucos produtos turísticos desenvolvidos e estruturados; ▪ Relação Convento de Cristo – Cidade de Tomar com diversas deficiências; ▪ Disrupções urbanísticas (<i>e.g.</i> entrada sul da cidade de Tomar); ▪ Ambiente competitivo entre concelhos da região, no que concerne ao turismo.

Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aumento da procura do Caminho Português de Santiago de Compostela, dada a saturação do Caminho Espanhol; ▪ Aumento do interesse pelo Turismo de Natureza e Turismo de Aventura; ▪ Aumento do turismo ligado ao desporto e competições desportivas; ▪ Possibilidade complementar a oferta, requalificando a oferta de Gastronomia e vinhos; ▪ Possibilidade de criar um novo produto turístico no destino: Golfe; ▪ Exploração da Albufeira de Castelo de Bode, em particular das praias fluviais; ▪ Exploração dos vestígios romanos existentes no concelho; ▪ Criação de sinergias, estabelecimento de parcerias e protocolos entre os agentes; ▪ Possibilidade de concertação com destinos vizinhos em áreas temáticas transversais aos territórios; ▪ Estímulo ao empreendedorismo e produção local; ▪ Existência de programas nacionais de atração de investidores e de fundos comunitários destinados a projetos turísticos; ▪ Melhorar e reforçar a promoção do destino e informação turística no mesmo; ▪ Sensibilização da comunidade para o turismo; ▪ Uso alargado de dispositivos móveis para orientação e avaliação de atrações turísticas no terreno; ▪ Adaptação dos horários e percursos dos transportes públicos às necessidades dos visitantes; ▪ Aproveitamento do capital intelectual e humano existente e formado no Instituto Politécnico de Tomar; ▪ Integração da tecnologia na atividade, tendo presente a generalização do uso das redes sociais e meios digitais.

Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Excessiva dependência do excursionismo; ▪ Existência de concorrência direta, com vários destinos a nível regional, nacional e internacional, com ofertas semelhantes; ▪ Operadores turísticos orientados para oferta de destinos turísticos no litoral; ▪ Articulação inter e intrassectorial insuficiente, com evidentes falhas de comunicação; ▪ Excesso de burocracia governamental; ▪ Reduzido interesse por parte dos investidores externos à região em investir no destino; ▪ Conjuntura económico-financeira internacional.

Fonte: Elaborado pelo Autor

3.7. Visão, estratégia e objetivos

O concelho de Tomar deve ser um destino turístico de referência em Portugal, reconhecido internacionalmente. O desenvolvimento da atividade deve visar a qualificação, a sustentabilidade e a competitividade da oferta, assente num Plano Estratégico de Desenvolvimento Turístico adequado às particularidades do concelho.

A importância estratégica do turismo enquanto motor de desenvolvimento social, económico e ambiental, deve ser reconhecida pelos agentes e comunidade local. Uma articulação inter e intrassectorial mais estreita e com comunicação eficaz entre as partes é fundamental para o sucesso do turismo. Os poderes locais devem implementar uma política de proximidade, sensibilizando a comunidade e fazendo uma gestão dos meios disponíveis que responda às necessidades da procura e da oferta turística.

O Turismo Cultural, produto turístico estruturante da oferta, deve ser desenvolvido e potenciado, criando uma combinação única entre o destino e os seus recursos históricos e culturais. Do mesmo modo, produtos turísticos complementares devem ser otimizados e promovidos, combinando elementos diferenciadores e diversificando a oferta.

A capacidade de adaptação da oferta à crescente complexidade, exigência e dinâmica da procura define o sucesso da atividade, como tal as tendências de mercado devem ser acompanhadas, compreendidas e capitalizadas. Entre tendências de mercado, a integração das novas tecnologias a nível interno e externo é fulcral, com benefícios associados tanto para oferta como para a procura.

Os obstáculos identificados na relação entre o Convento de Cristo e o concelho de Tomar devem ser solucionados, aumentando a atratividade de pontos de turísticos com elevado potencial.

Com base na visão descrita define-se como estratégia: “Qualificar e diversificar a oferta turística do concelho de Tomar, assumindo-se como destino turístico de referência no panorama turístico nacional”.

Neste âmbito, preconiza-se que o desenvolvimento turístico do concelho de Tomar tenha por base o seguinte conceito estratégico: “Destino turístico de excelência: oferta de qualidade e diversificada, procura informada e responsável”.

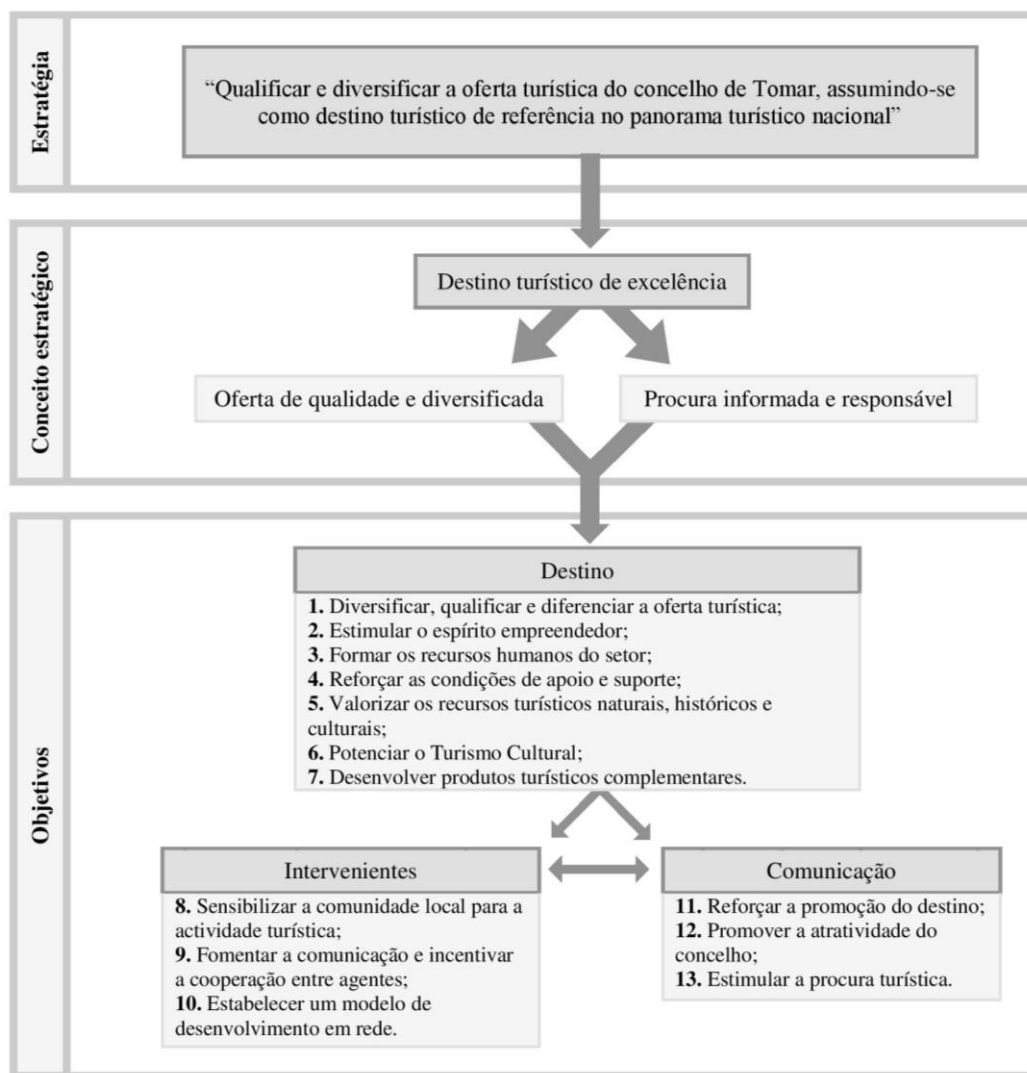
Para a operacionalização da estratégia formulada e das metas estabelecidas na visão, identificam-se os seguintes objetivos estratégicos:

1. Diversificar, qualificar e diferenciar a oferta turística;
2. Estimular o espírito empreendedor;
3. Formar os recursos humanos do setor;
4. Reforçar as condições de apoio e suporte;

5. Valorizar os recursos turísticos naturais, históricos e culturais;
6. Potenciar o Turismo Cultural;
7. Desenvolver produtos turísticos complementares;
8. Sensibilizar a comunidade local para a atividade turística;
9. Fomentar a comunicação e incentivar a cooperação entre agentes;
10. Estabelecer um modelo de desenvolvimento em rede;
11. Reforçar a promoção do destino;
12. Promover a atratividade do concelho;
13. Estimular a procura turística.

Os diversos objetivos estão relacionados entre si, a sua prossecução deve ser feita em simultâneo com recurso a medidas compostas. A articulação entre a visão, estratégia e objetivos definidos encontra-se esquematizada na figura seguinte (ver figura 17).

Figura 17. Visão, estratégia e objetivos do desenvolvimento turístico no concelho de Tomar



Fonte: Elaborado pelo Autor

3.8. Eixos estratégicos e medidas de desenvolvimento

O desenvolvimento da atividade turística no concelho de Tomar deve ser estruturado em eixos estratégicos, baseados nos objetivos estabelecidos. Como tal, são identificados os seguintes eixos estratégicos de desenvolvimento:

Eixo I. Oferta turística: diversificação, qualificação e diferenciação;

Eixo II. Infraestruturas básicas e serviços de apoio: reforço das condições de apoio e suporte;

Eixo III. Património natural: valorização dos recursos;

Eixo IV. Património histórico e cultural: valorização dos recursos;

Eixo V. Gastronomia e vinhos: organização e valorização;

Eixo VI. Intervenientes na atividade turística: formação dos ativos;

Eixo VII. Governança: estímulo da cultura turística e promoção da cooperação;

Eixo VIII. Comunicação: reforço da promoção.

Para cada eixo estratégico é proposto um conjunto de medidas, ações e orientações que se entende que irão contribuir para o desenvolvimento turístico. As ações propostas relacionam-se com múltiplos objetivos, tendo a categorização por eixo sido ditada pelo principal objetivo das intervenções propostas. O valor das propostas reside nos impactos associados à implementação das mesmas.

Eixo I. Oferta turística:
diversificação, qualificação e diferenciação

Medida 1.01. Incentivo à requalificação de unidades de alojamento tradicionais e estabelecimento de restauração:

No concelho de Tomar verifica-se a existência de uma oferta de alojamento e restauração globalmente desatualizada e pouco qualificada. Como tal, deve ser implementada uma estratégia integrada que vise a sensibilizar os empresários para a necessidade requalificar as unidades, modernizando-se.

A oferta deve ser requalificada com vista a proporcionar um serviço profissional de elevado valor acrescentado, adotando simultaneamente princípios de sustentabilidade económica e ambiental nas suas práticas de gestão e de operação.

Medida 1.02. Criação de um sistema de monitorização e avaliação da qualidade da oferta turística:

Aconselha-se a criação e operacionalização, em parceria com Instituto Politécnico de Tomar, de um sistema de monitorização e avaliação da qualidade da oferta turística, que constitua uma base de dados dos diversos *stakeholders* com informação atualizada e fiável.

Através deste aumento de capital técnico-científico, pretende-se que seja possível fazer uma avaliação sistemática do desempenho da oferta turística, permitindo a identificação de *gaps* de qualidade dos serviços prestados.

Medida 1.03. Promoção da captação de investimento para a construção de um estabelecimento hoteleiro de quatro ou cinco estrelas:

A falta de capacidade no setor do alojamento é uma realidade no concelho, como tal incentivar e apoiar a instalação de novas unidades é uma prioridade. Apesar do crescente número de estabelecimentos de alojamento, este desenvolvimento tem sido marcado pelos estabelecimentos de alojamento local, com uma capacidade reduzida.

A lacuna de estabelecimentos hoteleiros de quatro e cinco estrelas no concelho, com exceção do Hotel dos Templários (quatro estrelas), condiciona a capacidade de atração de grupos com uma dimensão expressiva, devendo ser feito um esforço para captar investimentos desta tipologia.

Medida 1.04. Promoção da captação de investimento para a construção do campo de golfe dos Pegões:

A aposta no turismo de golfe com a construção do campo de golfe dos Pegões configura como uma das possibilidades para a diversificação da oferta turística do concelho, complementando-a e diminuindo a forte dependência do turismo cultural, bem como harmonizando o aproveitamento do espaço envolvente ao Aqueduto dos Pegões.

Com a aprovação da minuta para o contrato de urbanização, no âmbito do Plano de Pormenor dos Pegões, tornou-se possível a construção de um campo de golfe nesta zona, sendo necessária a criação de condições de atração de potenciais investidores. Uma intervenção desta dimensão na zona dos Pegões deve ter por base a excelência do enquadramento paisagístico.

Medida 1.05. Reabertura do parque de campismo da cidade de Tomar:

O parque de campismo de Tomar, inaugurado em 1972 e localizado na cidade, foi encerrado a 30 de novembro de 2016, após uma inspeção por parte da Autoridade de Segurança Alimentar e Económica. O encerramento do parque teve por base a falta de existência legal do mesmo para efeitos legais e de ordenamento do território, como resultado da aprovação de um plano de pormenor com vista ao melhoramento de espaços municipais por parte de um antigo executivo, no qual se incluía o deslocação do parque de campismo da cidade para a zona do Açude de Pedra, contudo o plano não foi aplicado.

Recomenda-se a revisão do plano de pormenor no qual se inclui este espaço com vista à qualificação e reabertura do mesmo. Tendo em conta a incapacidade financeira da Câmara Municipal para proceder à intervenção defende-se a concessão do espaço, ficando as obras de qualificação a cargo do investidor.

A reabertura do parque de campismo, incluindo a vertente de caravanismo, representa um aumento da capacidade e diversificação da oferta de alojamento. Dado o perfil dos turistas que praticam este tipo de turismo, prevê-se igualmente um aumento da estada média registada no concelho.

Medida 1.06. Reabilitação de edifícios devolutos e regeneração de espaços industriais:

No concelho de Tomar tem-se assistido à degradação progressiva de algumas estruturas, edifícios e espaços exteriores, em particular no centro histórico da cidade. Assim sendo torna-se imprescindível o desenvolvimento de um plano de reabilitação urbana que partindo da identificação destes espaços, determine que tipo de intervenção requer cada um deles, devendo sempre ser procurada a harmonia entre estes edifícios e o conjunto edificado envolvente.

Por outro lado, a regeneração e reconversão de espaços industriais com finalidades turísticas configura uma estratégia de diversificação da oferta turística, com a criação de novos espaços e ícones arquitetónicos. No concelho de Tomar é possível aplicar este conceito a unidades como a Fábrica de Papel de Porto de Cavaleiros, a Fábrica de Papel de Matrena e a Cerâmica da Portela, três fábricas que se encontram abandonadas e foram alvo de vandalismo.

Para tal, é necessário estudar com os proprietários possíveis medidas e finalidades de regeneração dos espaços, uma vez que a verdadeira reabilitação não poderá realizar-se sem a participação ativa e financeira dos particulares. Os fundos comunitários e outros instrumentos, como o Instrumento Financeiro para a Reabilitação e Revitalização Urbanas, são mecanismos que devem ser aproveitados por parte das entidades públicas e privadas, bem como particulares.

Medida 1.07. Criação circuitos locais de visitação, ligados a itinerários regionais e rotas nacionais:

Dado o vasto património natural, histórico e cultural do concelho, é justificável o agrupamento dos elementos de destaque por categoria, criando circuitos temáticos ao nível local. A criação e operacionalização destes circuitos valoriza e complementa a oferta turística.

Após a criação dos circuitos, será possível em parcerias com concelhos vizinhos, criar itinerários regionais e mais tarde, rotas nacionais. Entre os vários circuitos possíveis, identificam-se com maior potencial os seguintes: circuito de igrejas e capelas, circuito do Zêzere, circuito do património Romano e circuito do património Templário.

Medida 1.08. Valorização do Caminho português de Santiago de Compostela:

No seguimento do protocolo de parceria assinada entre o Turismo do Centro de Portugal e a Associação de Peregrinos Via Lusitana que definiu e sinalizou os trajetos nos municípios de Tomar, Ferreira do Zêzere e Vila Nova da Barquinha, entende-se que este produto deve ser potencializado.

A valorização do Caminho português de Santiago de Compostela deve passar pela promoção do mesmo, estabelecendo uma parceria entre os diversos municípios que o caminho atravessa. Dada a falta de sinalética ao longo de vários municípios do trajeto, defende-se que a promoção seja inicialmente feita de forma conjunta entre as três autarquias envolvidas no protocolo referido, em parceria com outras entidades, como a Comboios de Portugal.

A par da sinalização do percurso, devem também ser colocados painéis informativos ao longo do mesmo, com informação relativa ao caminho, tradições, histórias e lendas relacionadas com os principais pontos do trajeto. Os caminhos devem ser melhorados para que possam percorridos de forma segura, a pé ou de bicicleta por pessoas de qualquer faixa etária.

Medida 1.09. Promoção do desenvolvimento de produtos e atrativos complementares e diferenciadores:

Aconselha-se que os agentes sejam incentivados a desenvolver produtos complementares ao turismo cultural, com base nos recursos turísticos qualificados existentes no território, explorados de forma a possam ser oferecer a operadores e visitantes. Devem ser criados produtos turísticos integrados com elevada capacidade de afirmação e diferenciação, desenhados à medida do cliente, que interliguem os diversos recursos e criem sinergias.

No concelho, entre as possibilidades de desenvolvimento destacam-se: o turismo desportivo, o turismo equestre, o turismo náutico, a gastronomia e vinhos, o turismo de aventura e o turismo de natureza. A segmentação do mercado, identificação dos mercados-alvo a atrair e conhecimento do perfil do turista é crucial, para que a oferta se adapte às características da procura e aposte em módulos turísticos que a densifiquem e confirmem massa crítica ao sistema.

Defende-se também a criação de novos atrativos diferenciadores em locais pouco visitados, conferindo uma maior dinâmica turística ao concelho e fomentando a repartição dos benefícios da atividade pelas diversas freguesias, o que por si só sensibiliza a população para o turismo.

Medida 1.10. Dinamização um programa anual de eventos:

Defende-se a criação de uma agenda regular de eventos com uma distribuição anual equilibrada e com alguns eventos de projeção nacional e internacional, com vista a que seja constituída uma marca distintiva e que o concelho se afirme enquanto polo criativo.

Em Tomar verifica-se a predominância de eventos destinados à comunidade local que são pouco promovidos e muito concentrados nos meses de verão. Acolher e promover eventos com projeção significativa, como estágios e provas nacionais e internacionais desportivas, conferências e exposições de artistas, de forma dispersa ao longo do ano permitirá fortalecer a imagem de Tomar enquanto destino turístico, e também atenuar a sazonalidade e dinamizar o comércio local nestes períodos.

Com esta finalidade, o setor privado deve ser incentivado a cooperar na atração e criação de eventos desta ordem, preparando uma resposta conjunta à afluência gerada durante a realização dos mesmos. A introdução desta dinâmica no setor visa reduzir a dependência autárquica que se verifica para a dinamização do concelho. Entende-se que o papel da autarquia nos eventos desenvolvidos por privados deve passar pela promoção dos mesmos e auxílio na logística, nomeadamente através disponibilização de espaços culturais.

Neste campo, o aproveitamento de espaços distintos para a realização de eventos é também aconselhado, diferenciando a oferta e proporcionando experiências únicas.

Medida 1.11. Valorização da animação cultural

A animação cultural é considerada um forte complemento à oferta, devendo a sua importância ser reconhecida pelos diversos agentes no concelho. O valor da animação cultural prende-se na sua capacidade de dinamizar o concelho, criando um ambiente que envolva os visitantes, incentivando ainda ao consumo de diversos produtos turísticos em simultâneo e proporcionando experiências autênticas e exclusivas.

Defende-se que a animação cultural deve ter um cariz regular e ser planeada de forma articulada entre os diversos *stakeholders* públicos e privados. Iniciativas neste âmbito devem passar principalmente por animações de rua, com diversos artistas como pintores e músicos.

Eixo II. Infraestruturas básicas e serviços de apoio: reforço das condições de apoio e suporte

Medida 2.01. Requalificação da Várzea Grande e zona envolvente:

A Várzea Grande e zona envolvente assume uma elevada importância estratégica para o concelho, situando-se entre o centro histórico e os terminais rodoviário e ferroviário, este é o ponto de chegada dos visitantes que se deslocam de transportes públicos até Tomar e onde os mesmos têm o primeiro contato com a cidade (ver figuras 18 e 19).

Atualmente, esta zona encontra-se desprovida de sinalética, vegetação, pavimentação e calcetamento, servindo de estacionamento que é feito de forma desorganizada, e sendo utilizada anualmente para a realização da feira de Santa Iria (ver figuras 20 e 21).

Tendo em conta a área da Várzea Grande e espaço envolvente, bem como a necessidade identificada de criação de estacionamento junto ao centro histórico, em particular para autocarros turísticos, aconselha-se um melhor aproveitamento do local, devendo ser desenvolvido um plano de ordenamento do espaço que inclua estacionamento de autocarros turísticos e veículos particulares. Entende-se ainda que este parque deverá possuir todas as valências necessárias para uma visita dinâmica.

Neste âmbito, defende-se a criação de infraestruturas de básicas, nomeadamente sanitários públicos, zonas de repouso e passeio, e também de serviços de apoio ao turista, com a implementação de um posto de informação turística, criação de uma rede de transportes que façam a ligação entre esta zona e o Convento de Cristo e colocação de sinalética com caráter indicativo dos pontos de interesse turístico. Por último, considera-se importante a discussão pública do projeto uma vez que este é um espaço marcante para a cidade.

Figura 18. Localização da Várzea Grande



Fonte: www.maps.google.pt adaptado pelo Autor

Figura 19. Vista dos terminais rodoviário e ferroviário para a cidade de Tomar



Fonte: www.maps.google.pt

Figura 20. Várzea Grande



Fonte: Elaborado pelo Autor

Figura 21. Zona envolvente à Várzea Grande



Fonte: Elaborado pelo Autor

Medida 2.02. Requalificação das entradas da cidade:

As entradas da cidade constituem a primeira forma de comunicar com os visitantes, sendo que entradas bem concebidas criam uma boa primeira impressão e estabelecem desde logo uma ligação entre os visitantes e o destino turístico. Na cidade de Tomar existem três entradas principais (EN 113 – ligação a Leiria; EN 110 - ligação a Coimbra; EN 110 - ligação a Lisboa, Entroncamento e Torres Novas) atualmente descaracterizadas e pouco atrativas, aconselhando-se a reformulação das mesmas.

As três entradas referidas não apresentam qualquer tipo de elemento alusivo à marca Tomar, Cidade Templária, não sendo perceptível o espaço onde se dá a transição entre a zona rural e a zona urbana (ver figura 22). Neste âmbito, a criação e colocação de elementos alusivos à história e cultura de Tomar estabelece um enquadramento temático do concelho, torna estas zonas mais apelativas, consolida a identidade do destino e aumenta o sentimento de orgulho local.

A entrada sul é identificada como a que necessita de uma maior intervenção. Atualmente nesta zona existe de um acampamento de etnia cigana clandestino, o rio Nabão não é observável dada a existência de uma coluna de vegetação e lixo criada pela falta de limpeza das margens do rio, e a placa de identificação da cidade revela-se pouco apelativa.

Sugere-se a limpeza das margens do rio para que o visitante tenha nesta zona o primeiro contacto com um dos elementos mais associados ao concelho, o rio Nabão. Adicionalmente, entende-se que deve ser concebido um painel com elementos relacionados com a história do concelho a colocar nas três entradas da cidade.

Apesar da importância deste aspeto tender a ser subvalorizada no planeamento turístico autárquico, há registo de aplicações deste âmbito a nível regional, como o pórtico construído na entrada principal da vila da Golegã, baseado na história da localidade (ver figura 23).

Figura 22. Entrada sul da cidade de Tomar



Fonte: Elaborado pelo Autor

Figura 23. Pórtico da entrada principal da vila da Golegã



Fonte: www.geocaching.com

Medida 2.03. Reabilitação da zona do Flecheiro:

No seguimento da requalificação das entradas da cidade, a reabilitação da zona do Flecheiro, onde existe um acampamento de etnia cigana clandestino, assume crucial importância. A ocupação ilegal deste espaço e acumulação de lixo em seu redor, não só constitui um elemento visual com um forte impacto negativo, como impede a utilização do espaço para outros fins (ver figura 24).

Defende-se que a reabilitação do espaço deve passar pela construção de um parque de caravanismo e uma zona verde. A reabilitação desta zona em conjunto com a reabilitação da zona da Várzea Grande dará assim uma resposta completa a falhas identificadas na oferta turística.

A área de acolhimento e de serviço para autocaravanas deve disponibilizar os serviços e comodidades necessárias à prática do caravanismo, nomeadamente: espaços de pernoita, zonas de sombra, água e eletricidade, pontos para descarga de águas residuais e água potável para o abastecimento de autocaravanas. De referir que próximo desta zona encontram-se restaurantes, supermercados e bombas de combustível, aspetos valorizados por este tipo de turistas.

Adicionalmente, as margens do rio Nabão nesta zona devem ser reabilitadas de forma a criar uma zona verde na frente ribeirinha, semelhante à existente no Parque Mouchão. A reabilitação deste local permitirá uma melhoria da imagem da cidade, e assume também uma importância estratégica, uma vez que se localiza no limite da zona urbana concederá mobilidade à cidade, gerando fluxos de residentes e visitantes que atualmente são inexistentes.

Figura 24. Zona do Flecheiro



Fonte: Elaborado pelo Autor

Medida 2.04. Criação de postos de turismo:

Os postos de turismo assumem um importante papel de promoção do destino e servem de apoio às atividades turísticas, contudo a sua importância é subvalorizada no concelho de Tomar. Neste destino existe somente um posto de turismo, revelando-se insuficiente tendo em conta a crescente procura turística no concelho.

Paralelamente, a localização do posto de turismo não é considerada a ideal, uma vez que não se encontra numa das principais zonas de passagem de visitantes. Como tal, sugere-se a criação de dois postos de turismo, na Várzea Grande, conforme referido na medida 2.01, e nas imediações do Convento de Cristo.

A aposta na instalação de um posto de turismo da Várzea Grande justifica-se uma vez que o percurso entre os terminais rodoviário e ferroviário até ao centro histórico é feito a pé pela maioria dos visitantes, expectando-se uma grande afluência a este posto de turismo que fará a orientação dos mesmos a partir do momento em que chegam à cidade.

Relativamente ao posto de turismo do Convento de Cristo pretende-se que este faça uma ligação entre este monumento, a cidade e outros locais do concelho, instruindo e incentivando os visitantes para o aproveitamento dos diversos recursos e produtos turísticos existentes.

Medida 2.05. Criação uma rede de transportes para o período de verão:

A rede de transportes existente no concelho funciona de forma limitada, estando orientada para a comunidade local e não para os visitantes, com horários são definidos em função do ano letivo e percursos que estabelecem somente a ligação entre as diversas povoações e a cidade.

Como tal, sugere-se a criação de uma rede de transportes que faça a ligação entre diversos pontos com interesse turístico, com destaque para o centro histórico de Tomar, o Convento de Cristo, a Albufeira de Castelo de Bode e o Aqueduto dos Pegões.

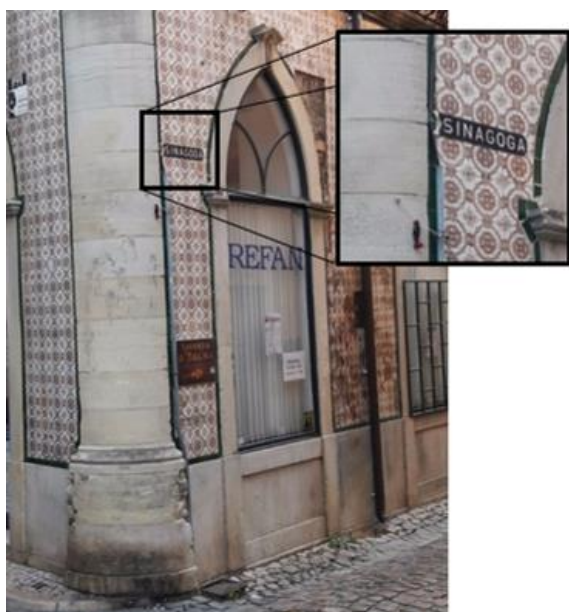
Defende-se que esta rede opere durante o período de verão, quando o fluxo turístico é maior. A dimensão dos meios de transporte, percursos e horários devem ser definidos com base num estudo da procura turística.

Medida 2.06. Elaboração de um plano de sinalética turística para todo o concelho:

A melhoria da sinalética turística no concelho é identificada como uma necessidade, devendo facilitar o acesso aos pontos de interesse e oferecendo informação relativa a estes locais. Atualmente, a sinalização dos diversos monumentos e museus é globalmente desadequada e em alguns casos é mesmo inexistente.

No que diz respeito à sinalética indicativa, é importante assegurar a continuidade das indicações até atingir os locais, com uma sinalização coerente, clara e corretamente posicionada. Identificam-se diversas falhas a este nível, apresentando-se como exemplos a sinalética referente à Sinagoga e a sinalética colocada na EN 113 (ver figuras 25 e 26).

Figura 25. Sinalética referente à Sinagoga



Fonte: Elaborado pelo Autor

Figura 26. Sinalética na EN 113



Fonte: www.tomarnarede.blogspot.com

Quanto à sinalética com informação turística junto aos monumentos, esta é praticamente inexistente. Apresenta-se como exemplo a Igreja de São João Batista, onde em 2003 existia um painel informativo, atualmente inexistente (ver figuras 27 e 28). Defende-se a conceção e implementação de painéis informativos junto a todos os monumentos, edifícios históricos e locais de interesse turístico. Estes painéis devem conter códigos QR, que façam a ligação a conteúdos de multimédia relacionados com o que é observado pelo visitante.

Figura 27. Igreja de São João Batista em 2003



Fonte: Nunes (2012)

Figura 28. Igreja de São João Batista em 2017



Fonte: Elaborado pelo Autor

Tendo presente a realidade exposta, aconselha-se a análise e levantamento de informações com vista a chegar à conclusão das necessidades que o destino apresenta, criando um plano de sinalética turística para todo o concelho que abranja a sinalização indicativa e painéis informativos.

Medida 2.07. Criação de condições de acessibilidade:

Tornar o concelho de Tomar acessível para todos deve ser uma aposta estratégica da autarquia. Do ponto de vista turístico, não só o Turismo Acessível tem registado um crescimento considerável, como o perfil deste tipo de turistas tornam-no numa oportunidade de negócio interessante uma vez que estas pessoas tendem a viajar acompanhadas, apresentam elevados níveis de fidelização aos destinos e preferem viajar durante a época baixa.

Como tal, deve ser feito um estudo da acessibilidade aos principais recursos turísticos do concelho que com base na opinião de pessoas com deficiência, identificando barreiras arquitetónicas existentes. Partindo deste estudo, devem ser implementadas políticas que visem a eliminação destes obstáculos por parte dos organismos competentes. A consciencialização dos agentes turísticos para esta causa é igualmente importante, devendo ser promovidas ações de sensibilização junto dos mesmos.

Medida 2.08. Expansão dos percursos pedestres sinalizados e das ciclovias:

No concelho de Tomar são escassos os percursos pedestres sinalizados, a expansão desta rede com a criação de percursos circulares e lineares traduz-se num aumento oferta turística complementar e numa maior dinamização de zonas rurais. A oferta desta atividade enriquece ainda a experiência dos turistas durante a sua estada, podendo mesmo vir a ser a principal razão de deslocação ao concelho.

Do mesmo modo, a expansão das ciclovias, irá propiciar o alargamento do turismo a outros locais e incentivar os visitantes a explorarem o destino. Neste âmbito, devem ser elaborados percursos que liguem diversos pontos de interesse turístico, localizados dentro do concelho mas fora da zona histórica que sejam alcançáveis de bicicleta, como o Aqueduto dos Pegões e o Açude de Pedra.

Medida 2.09. Criação um sistema de bicicletas de uso partilhado:

Sugere-se a criação de um sistema de bicicletas de uso partilhado que coloque à disposição da comunidade local e visitantes, gratuitamente, bicicletas públicas de uso partilhado através de um sistema de parques distribuídos por vários locais do concelho, particularmente em zonas turísticas. O acesso às mesmas deve ser feito com recurso a um cartão obtido no Posto de Turismo após a disponibilização dos dados de identificação.

Estratégias semelhantes foram adotadas em vários concelhos portugueses, como Ansião e Vila Nova de Famalicão. Esta medida apenas se revelará eficaz se for desenvolvida em conjunto com a expansão das ciclovias, criando assim condições e possibilidades para o uso das bicicletas.

Medida 2.10. Reabilitação dos sanitários públicos:

A melhoria dos sanitários públicos existentes é identificada como uma ação fundamental. Na cidade de Tomar apesar da existência das infraestruturas estas encontram-se fechadas e/ou degradadas, com exceção dos sanitários da Mata dos Sete Montes e da escadaria de Santiago.

Paralelamente, devem ser criados horários de limpeza e a manutenção das infraestruturas deve ser assegurada. A existência e correto funcionamento destas infraestruturas responde não só às necessidades dos visitantes e da população local, como também melhora a imagem da cidade.

Medida 2.11. Reforço das condições de limpeza da zona envolvente do Convento de Cristo:

Considera-se que as zonas de grande afluência turística encontram-se relativamente limpas, contudo a limpeza deve compreender um conjunto de ações mais abrangente que visem a remoção de sujidade e resíduos das vias e outros espaços públicos, não se limitando à recolha de lixo nos contentores.

Esta realidade é constatada na zona envolvente ao Convento de Cristo, onde se encontram zonas de acumulação de lixo (ver figura 29). Aconselha-se a dinamização de operações de limpeza localizadas. Entre estas ações é igualmente importante a deservagem da zona envolvente ao Convento de Cristo, contribuindo para a sustentabilidade ambiental e diminuição dos focos de concentração de lixo, melhorando a imagem global do monumento.

Figura 29. Lixo junto à entrada do Convento de Cristo



Fonte: Elaborado pelo Autor

**Eixo III. Património natural:
valorização dos recursos**

Medida 3.01. Reforço do aproveitamento turístico da Albufeira de Castelo de Bode:

Dinamizar a Albufeira de Castelo de Bode é identificado como prioritário, tendo em conta o potencial por explorar e a crescente procura turística desta zona nos períodos de verão. A qualificação da zona fluvial é importante e será uma mais-valia para o concelho, a dinamização deve basear-se na programação de um conjunto alargado de atividades e criação de

infraestruturas e serviços de apoio necessários para acolher os visitantes, como estacionamento, condições de acessibilidade, piscina fluvial, vigilância com nadador-salvador, restaurantes/bares, casas de banho públicas e posto de primeiros socorros. Importa referir que o projeto para a criação de uma praia fluvial no Alqueidão, na freguesia de Olalhas, foi o projeto vencedor do Orçamento Participativo para 2017.

As restrições impostas à construção nesta zona pelo Plano de Ordenamento da Albufeira de Castelo têm que ser ultrapassadas, havendo registo de suspensões temporárias do mesmo para a edificação de empreendimentos turísticos em concelhos vizinhos. Seria benéfico para o desenvolvimento da Albufeira de Castelo de Bode a criação um grupo de trabalho dos concelhos que constituem a zona reservada ao Plano de Ordenamento (Abrantes, Figueiró dos Vinhos, Ferreira do Zêzere, Sardoal, Sertã, Tomar e Vila de Rei), com vista a pressionar a Agência Portuguesa do Ambiente para uma revisão do mesmo para que possa ser dada resposta à crescente procura turística, tendo sempre presente o princípio da sustentabilidade ambiental.

Por outro lado, identifica-se a necessidade de reunir as condições para que o equipamento destinado à prática de *wakeboard* instalado na praia fluvial dos Montes esteja a funcionar e aberto ao público durante a época balnear, dinamizando o espaço, diferenciando e complementando a oferta turística do concelho.

A requalificação das três praias fluviais existentes e criação de mais zonas destinadas à prática balnear não só atrairá um maior número de visitantes como conduzirá à sua dispersão pelas várias freguesias do concelho banhadas pelo rio Zêzere. Esta medida pretende responder às necessidades da população local e visitantes, e gerar retornos para o comércio e restauração locais.

Adicionalmente, recomenda-se a candidatura das praias fluviais existentes e criadas à Bandeira Azul e ao projeto Praia Acessível, distinções valorizadas pelos visitantes e símbolos de qualidade.

Defende-se que a requalificação destas zonas balneares deve seguir exemplos de excelência aplicados a nível regional, como a praia fluvial do Reconquinho no concelho de Penacova. Esta praia fluvial dispõe de vigilância com nadador-salvador, café-bar, casas de banho públicas, cais para barcos, parque infantil, campo de futebol, biblioteca, área para piquenique e parque de estacionamento. A praia fluvial foi galardoada com a Bandeira Azul e reúne ainda condições de acessibilidade

Medida 3.02. Requalificação do rio Nabão:

O rio Nabão apresenta um elevado potencial turístico e é um elemento fundamental no enquadramento paisagístico da cidade de Tomar. Identifica-se como prioritária a requalificação

deste rio, com resolução dos problemas de poluição verificados, limpeza das margens e correção de algumas disrupções paisagísticas.

A identificação das fontes de poluição e aplicação de medidas para resolução das mesmas compete ao Ministério do Ambiente, devendo ser feito por parte da autarquia um trabalho de informação e sensibilização da entidade para este problema que não só prejudica a imagem do concelho, como tem impactos no ecossistema e na biodiversidade, podendo até acarretar riscos para a saúde pública (ver figura 30).

Adicionalmente, deve ser efetuado um trabalho periódico de limpeza e desobstrução das margens do rio na área urbana. Entende-se ainda que deve ser discutida a limpeza do mural pintado nas margens do rio Nabão junto à Ponte Velha no âmbito de uma iniciativa de intervenção cultural em espaço público desenvolvido pela Câmara Municipal em parceria com a Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo. O mural não só carece de elementos relacionados com a história e património do concelho, como causa um impacto visual conflituante com o enquadramento estético do rio (ver figura 31).

Figura 30. Poluição no rio Nabão em setembro de 2017



Fonte: www.tomarnarede.blogspot.com

Figura 31. Mural junto ao rio Nabão



Fonte: Elaborado pelo Autor

Medida 3.03. Valorizar os jardins e espaços verdes:

Identifica-se a necessidade de repensar a forma como os jardins e espaços verdes do concelho estão organizados, estes devem estar preparados e orientados para o usufruto total por parte da população local e visitantes.

Paralelamente, deve haver o reforço da manutenção e a conservação destes espaços, especialmente em zonas com grande afluência turística, como o miradouro do Castelo dos Templários, cujo jardim se encontra descuidado, com vegetação debilitada, a necessitar de uma intervenção quase de raiz (ver figura 32).

A necessidade de melhorar este aspeto foi identificada por vários visitantes no inquérito por questionário. Os jardins e espaços verdes devem tornar-se locais de atração turística, podendo ser dinamizados através de feiras, mostras e espetáculos de animação cultural.

Figura 32. Jardim do miradouro do Castelo dos Templários



Fonte: Elaborado pelo Autor

Medida 3.04. Valorização dos miradouros existentes e criação de novos pontos de observação:

Os miradouros permitem apreciar vistas panorâmicas de excelência em diversos pontos do concelho. Os poucos miradouros existentes são visitados por estarem associados a monumentos, contudo devem ser valorizados e promovidos pelo seu valor intrínseco. Defende-se o arranjo das zonas envolventes e instalação de informação turística, como a colocação de painéis com retratos da paisagem observável, acompanhada por indicação e descrição dos monumentos avistados destes pontos. Os miradouros devem ser acompanhados por sinalização apropriada e promovidos de forma integrada, estabelecendo uma ligação entre os mesmos e criando uma maior dinâmica turística.

Por outro lado, no percurso até à Albufeira de Castelo de Bode é possível inserir pequenos pontos de paragem para este fim, à semelhança do que é feito em alguns concelhos

vizinhos (ver figura 33). Esta implementação permite desfrutar de diferentes paisagens ao longo do percurso, não limitando a experiência ao local de destino.

Figura 33. Miradouro do Lago Azul em Ferreira do Zêzere



Fonte: Elaborado pelo Autor

Medida 3.05. Dinamização Mata dos Sete Montes:

Considera-se que a Mata dos Sete Montes, o principal parque natural do concelho, apresenta um enorme potencial de desenvolvimento. Dada a extensão deste espaço, com trinta e nove hectares, o aproveitamento fica aquém do desejado.

Defende-se que a Mata seja revitalizada, fazendo com que os tomarenses retomem o hábito de frequentar este espaço e que o mesmo seja um forte atrativo turístico. Para que tal aconteça deve existir uma maior dinâmica no local, aconselhando-se a criação e concessão de um quiosque com esplanada destinado à comercialização de bebidas e comidas, podendo funcionar também como ponto de informação turística.

Nesta linha de pensamento, identifica-se como necessário o alargamento do horário de funcionamento da Mata dos Sete Montes, que atualmente encerra às 17:30 no horário de inverno e às 19:30 no horário de verão. A dinamização do parque deve passar também por eventos de animação, como a promoção de artistas, divulgação de arte, espetáculos de música e teatro.

Por último, sugere-se a reabertura do acesso ao Convento de Cristo pelo caminho pedonal da Mata dos Sete Montes, encerrado em 2013. O restabelecimento deste percurso, da responsabilidade da Câmara Municipal de Tomar e do Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas, incentivará as pessoas que se deslocam ao Convento de Cristo a descerem até à cidade.

Eixo IV. Património histórico e cultural: valorização dos recursos

Medida 4.01. Inventariar e classificar os recursos turísticos existentes:

O inventário apresentado neste trabalho pretende ser a génese de um inventário mais detalhado de recursos turísticos do concelho. A classificação deverá também ser aprofundada, com a criação de uma matriz de avaliação que englobe mais critérios e elaborada por peritos em cada uma das categorias de recursos. O inventário e respetiva classificação deverão ser divulgados aos diversos agentes, guiando-os na promoção do território, identificação de oportunidades a explorar e ações a desenvolver.

A georreferenciação do inventário turístico com recurso a sistemas de informação geográfica é também aconselhável. Estes sistemas constituem um conjunto de ferramentas de recolha, armazenamento, atualização, gestão, análise e apresentação de dados, sendo que a sua incorporação pode contribuir para melhorar os serviços oferecidos no mercado turístico.

Medida 4.02. Potencializar a Festa dos Tabuleiros:

Tendo por base a notoriedade, singularidade e história associada à Festa dos Tabuleiros identifica-se como necessário a valorizar e desenvolver o seu potencial turístico. O evento ocorre de quatro em quatro anos, entendendo-se que durante o período de interregno a referência à Festa dos Tabuleiros é diminuta, passando assim despercebida.

Importa referir que a 17 de outubro de 2016 foram aprovadas pelo executivo camarário municipal as seguintes propostas:

1. Registar a Festa dos Tabuleiros no Inventário Nacional do Património Cultural Imaterial;
2. Desenvolver um plano de salvaguarda integrada do Património da Festa dos Tabuleiros;
3. Iniciar a elaboração do *dossier* de candidatura da Festa dos Tabuleiros à lista representativa do Património Cultural Imaterial da Humanidade da UNESCO;
4. Desenvolver um Núcleo Museológico da Festa dos Tabuleiros a ser instalado na Casa Vieira Guimarães.

Recomenda-se que seja dada continuidade a estas propostas, procurando, tanto quanto possível, a sua implementação antes da próxima Festa dos Tabuleiros em 2019. Em relação ao Núcleo Museológico da Festa dos Tabuleiros, alerta-se para a importância de criação de uma oficina neste espaço destinada à demonstração por parte de um artesão de como são feitos os

tabuleiros da festa, e na qual os visitantes tenham a possibilidade de integrar um *workshop* de elaboração dos mesmos.

Identifica-se como ação de grau de complexidade mais reduzido a aplicação de elementos alusivos ao evento distribuídos de forma estratégica pelo concelho, suscitando nos visitantes o desejo de visitar o destino por altura da concretização da Festa dos Tabuleiros. Neste projeto podem ter-se em conta ações já desenvolvidas, como a instalação colocada na rotunda Alves Redol (ver figura 34).

Figura 34. Rotunda Alves Redol



Fonte: Elaborado pelo Autor

Medida 4.03. Criação do Núcleo Municipal de Artesanato:

O artesanato quando associado ao turismo é um importante meio de divulgação do património cultural, contudo este apresenta atualmente pouca expressão no concelho, devendo ser revitalizado. Neste âmbito, defende-se a criação de um Núcleo Municipal de Artesanato no Complexo Cultural da Levada, espaço atualmente subaproveitado.

A dinamização do Núcleo Municipal de Artesanato deve passar não só pela exposição e comércio dos diversos produtos do concelho, mas também pela criação de oficinas dedicadas às artes e ofícios tradicionais, como a fundição, a moagem, a latoaria e a olaria. Neste espaço deve ser possível observar os artesãos a trabalhar e também participar de forma ativa no processo de criação e restauro dos produtos.

Paralelamente, dado o envelhecimento das pessoas com conhecimento das artes e ofícios tradicionais, é importante que seja dada formação nesta área a pessoas mais novas com interesse no artesanato ou grupos-alvo para quem o artesanato possa representar uma fonte de rendimento, como a população desempregada.

Medida 4.04. Exploração das ruínas romanas:

No concelho Tomar são vários os vestígios da civilização romana, havendo porém uma exposição muito limitada dos mesmos ao público. Neste campo, destacam-se as ruínas do fórum romano de *Sellium*, localizadas na parte nova da cidade e que se encontram presentemente ao abandono (ver figura 35). Deve ser dada continuidade ao trabalho feito de escavação arqueológica e exposição ao público do santuário romano das águas em Tomar.

A exploração destes elementos ligados à história do concelho valoriza a oferta turística e tendo por base a localização dos mesmos, se estes forem visitáveis, são criadas novas dinâmicas turísticas. Uma vez que se constata falta de ligação entre a zona histórica e a zona nova da cidade, onde *Sellium* se situa, estas ruínas são identificadas com uma opção para o aumento da atratividade desta área de Tomar.

Figura 35. Ruínas de *Sellium*



Fonte: Elaborado pelo Autor

Medida 4.05. Criação do bilhete turístico integrado:

Sugere-se a criação de um bilhete turístico integrado, que inclua a visita ao Convento de Cristo, monumentos, museus e viagens em transportes públicos. Esta iniciativa deve resultar de uma parceria entre a Câmara Municipal e a gestão do Convento de Cristo, visando a divulgação de diversos recursos turísticos visitáveis do concelho e incentivando os visitantes a alargarem o seu período de visita.

Em termos práticos, uma vez que a visita aos monumentos e museus do concelho é gratuita, com exceção do Convento de Cristo, defende-se que seja acrescido um valor simbólico ao valor do bilhete de visita ao Convento de Cristo, sendo que o capital gerado deve ser aplicado em intervenções turísticas.

Medida 4.06. Valorizar o património com recurso a novas tecnologias:

Deve ser incrementada a utilização das tecnologias da informação e comunicação, enquanto instrumento de divulgação e ferramenta de comunicação com os visitantes. Este processo de integração valorizará a experiência turística e é considerado fundamental para dar resposta às novas necessidades da procura.

Neste âmbito, devem ser desenvolvidos conteúdos multimédia em monumentos e museus do concelho que facilitem a interatividade ultrapassando restrições impostas pelos princípios de conservação e segurança dos próprios locais.

Do mesmo modo, identificam-se diversos serviços que devem ser disponibilizados *online*, como a marcação e preparação de visitas, inscrições nas atividades de extensão cultural, a possibilidade de realizar visitas virtuais e fóruns interativos de esclarecimento de visitantes. Com esta finalidade, é imperativo que os funcionários e pessoas envolvidas tenham uma formação contínua na área.

Medida 4.07. Alargar o horário de visita de monumentos:

O alargamento do horário de visita de alguns monumentos é identificado por alguns *stakeholders* como uma necessidade, defende-se ainda que estes devem estar abertos ao público aos feriados, dias de grande afluência turística. Aconselha-se a implementação de horários de visita ininterruptos, extinguido o encerramento entre o meio dia e as três da tarde.

Atualmente são vários os monumentos que se encontram fechados ao público às segundas e terças feiras, e todos eles se encontram fechados aos feriados, com exceção do Convento de Cristo que ao longo do ano encerra cinco dias: 1 de janeiro, domingo de Páscoa, 1 de maio, 24 e 25 de dezembro. Defende-se a abertura dos espaços todos os dias do ano, com exceção do dia 25 de dezembro.

**Eixo V. Gastronomia e vinhos:
organização e valorização**

Medida 5.01. Criação da carta gastronómica do concelho de Tomar:

Com vista à valorização e reforço da identidade da oferta gastronómica do concelho de Tomar defende-se a criação de uma carta gastronómica, criando assim um referencial gastronómico que permita a divulgação dos produtos e estruturação comercial dos produtos.

A carta gastronómica, concebida em parceria entre a autarquia e os restaurantes locais, deve estabelecer o receituário concelhio, fixando as técnicas e produtos de confeção, bem como formas de apresentação dos diversos pratos e doces típicos. Aconselha-se ainda que a carta gastronómica seja acompanhado de uma descrição das origens e influências da gastronomia do concelho de Tomar.

A carta gastronómica deve ser desenvolvida com vista à exposição de conteúdos de forma didática, informativa e turístico-promocional, para que possa ser apresentada aos vários agentes da restauração e também aos visitantes.

Medida 5.02. Criação de uma rota gastronómica e de vinhos:

Tendo por base a oferta de gastronomia e vinhos de Tomar, é possível dinamizar uma rota gastronómica e de vinhos no concelho através do envolvimento dos restaurantes, caves e adegas existentes. A criação de uma rota focada na gastronomia e no enoturismo pretende complementar a oferta turística do concelho e criar um instrumento de organização e divulgação conjunta dos diversos agentes que tenham interesse em aderir à mesma.

Neste âmbito, após identificação dos restaurantes, caves e adegas com interesse nesta iniciativa e apuramento dos que cumprem os requisitos para figurar na rota, esta deve ser definida procurando estabelecer um cruzamento sinérgico entre os recursos gastronómicos e outras recursos turísticos do concelho, compatibilizando a oferta gastronómica com a oferta cultural.

Após a definição da rota deve ser criada sinalização específica, orientadora e informativa da mesma, bem como a criação de documentação de suporte em vários idiomas, a ser publicada *online* no site da Câmara Municipal e disponível em suporte papel no posto de turismo e estabelecimentos aderentes.

Medida 5.03. Dinamização de eventos gastronómicos:

A oferta gastronómica deve ser valorizada através da dinamização de eventos gastronómicos, como festivais, concursos e ações de animação. No concelho de Tomar registam-se várias iniciativas desta índole que geram fluxos de visitantes consideráveis, nomeadamente o Congresso da Sopa e a Feira da Laranja Conventual.

Aconselha-se um reforço promoção dos eventos gastronómicos existentes, associado a uma maior integração da oferta turística, com vista a que os fluxos de visitantes criados resultem num aumento da taxa de permanência e captação dos benefícios económicos subjacentes.

Paralelamente, a participação dos estabelecimentos de restauração e pastelarias nas diversas mostras que se realizam ao longo do ano deve ser incentivada para que os eventos

ganhem dimensão. Por outro lado, defende-se que a valorização gastronómica passe igualmente por pequenas ações de animação, como aulas de gastronomia local e degustações, sendo que estas iniciativas deverão resultar de parcerias entre privados.

Medida 5.04. Oferta de experiências autênticas:

Dada a ruralidade de parte significativa do concelho, aliada à existência de diversas unidades de turismo no espaço rural, considera-se que a oferta de experiências únicas através da participação em trabalhos agrícolas é possível, diferenciando a oferta e valorizando a gastronomia local.

As experiências devem passar pelo acompanhamento dos processos e/ou participação dos visitantes em diversos trabalhos em interação com a comunidade, como a vindima e a pisa da uva em lagar, a produção de queijos, a apanha da azeitona, entre outros. A oferta destas experiências contribui também para atenuar a sazonalidade.

**Eixo VI. Intervenientes na atividade turística:
formação dos ativos**

Medida 6.01. Elaboração de guias de boas práticas destinados ao setor do alojamento e restauração:

Aconselha-se a elaboração de guias de boas práticas especialmente vocacionados para a sensibilização e consciencialização do setor do alojamento e da restauração para a necessidade de qualificar a oferta. A elaboração dos manuais deve partir da análise da situação atual da oferta turística no concelho, identificando pontos a melhorar transversais a cada um setores.

Com base nesta avaliação e através do *benchmarking*, identificando casos de sucesso ao nível regional, nacional e internacional, deve ser estabelecido um conjunto de boas práticas adequadas às características da oferta e que responda às necessidades da procura turística no concelho de Tomar. O guia deverá apresentar e explicar modelos de negócios, fomentando a aplicação melhores práticas de gestão e operação, numa lógica de sustentabilidade económica e ambiental.

Medida 6.02. Desenvolvimento de ações de informação e formação destinadas aos profissionais do turismo:

Tendo por objetivo a qualificação da oferta turística defende-se o desenvolvimento de ações de informação e formação destinadas aos profissionais do alojamento, restauração e empresas de animação turística.

Partindo de uma parceria com o Instituto Politécnico de Tomar devem ser desenvolvidos estudos que identifiquem as necessidades formativas da oferta, com identificação dos pontos-chave ao longo da cadeia de valor onde há aspetos relacionados com a experiência turística que devem ser melhorados.

Com as ações de formação pretende-se esclarecer a oferta, formá-la através do desenvolvimento de competências e capacidades específicas, e estimular uma melhoria progressiva no serviço prestado, que tem como elemento central os recursos humanos.

Medida 6.03. Desenvolvimento de ações de informação e formação destinadas aos comerciantes:

De um modo geral, os estabelecimentos de comércio tradicional existentes no concelho de Tomar carecem de qualificação e apresentam uma oferta inadequada às características da procura, sendo que a criação de formação turística planeada e direcionada para o comércio tradicional é identificada como uma prioridade.

Esta lacuna deve ser suprimida através de ações de formação específicas desenvolvidas pela Divisão de Turismo e Cultura da Câmara Municipal de Tomar. Os planos de formação devem procurar sensibilizar os comerciantes para a importância e potencial do consumo turístico, na perspetiva de valorizar, qualificar, e tornar mais atualizada e competitiva a oferta.

A aprendizagem do inglês básico, da etiqueta e protocolo, o conhecimento de técnicas de *merchandising* e o fomento da capacidade de resposta às necessidades dos turistas (*e.g.* envio de compras para a sua residência) são considerados os principais pontos a desenvolver nestas ações.

Medida 6.04. Criação de um programa de sensibilização turística destinado à comunidade local:

Preconiza-se a criação de um programa de sensibilização turística que vise apresentar informação relativa ao turismo no concelho à comunidade local com recurso a diversos meios. As iniciativas do programa devem passar pela distribuição de informação à população por meio de programas de rádio e televisão locais, artigos em jornais locais, panfletos, seminários e conferências. Entende-se que as diversas iniciativas devem ser elaboradas de forma sistemática

e partindo da definição de grupos-alvo da comunidade a sensibilizar, seguindo-se a especificação das técnicas a serem utilizadas.

Um programa desta índole fomenta a participação da comunidade na atividade turística, fortalece a sua capacidade de argumentação frente a visitantes, incentiva o seu envolvimento e potencializa a sua atuação de forma conjunta e integrada nas ações de desenvolvimento turístico local.

Para tal, o programa deve procurar explicar a importância do turismo para a economia local, potenciar a identificação de cada habitante com o concelho, evidenciar a importância de zelar pelos recursos e demonstrar a relevância de bem receber os visitantes. A exposição dos riscos inerentes ao desenvolvimento desregulado e descoordenado do turismo não deve ser descorada.

Medida 6.05. Criação de um banco de voluntariado:

A criação de um banco de voluntariado orientado para o turismo tem por objetivo incentivar a participação da sociedade civil no desenvolvimento das atividades e serviços relacionados com a atividade. Este banco de voluntariado deve promover a formação estruturada e contínua a pessoas que pretendem desenvolver trabalho voluntário e com interesse pela preservação, valorização e divulgação do património.

Esta iniciativa concede a cada voluntário a possibilidade de se inteirar na cultura local, fazendo parte de uma comunidade ativa, criativa e dinâmica. Preconiza-se que o banco de voluntariado resulte de uma parceria entre a autarquia e o Instituto Politécnico de Tomar.

O processo de seleção deve dar preferência aos voluntários com conhecimentos em línguas estrangeiras e habilitações académicas e/ou experiência profissional em áreas relacionadas com conservação e restauro, história, história da arte e turismo e conservação.

Tendo presente a incapacidade de meios da autarquia para a abertura dos monumentos num período mais alargado, este banco de voluntariado poderá dar resposta a esta necessidade, bem como fazer o acolhimento ao público em monumentos e museus, realizar inventários e efetuar investigação documental, dar apoio à conservação preventiva e à manutenção de espaços e equipamentos.

Eixo VII. Governança:

estímulo da cultura turística e promoção da cooperação

Medida 7.01. Criação da comissão para o desenvolvimento turístico:

Aconselha-se a criação de uma comissão para o desenvolvimento turístico, constituída por representantes da comunidade, do Instituto Politécnico de Tomar, do Convento de Cristo, da Câmara Municipal, das Juntas de Freguesias, da hoteleira, da restauração e dos agentes de animação turística. A comissão deverá reunir trimestralmente ou sempre que se entenda como necessário.

Os principais objetivos desta iniciativa são o apoio ao associativismo entre as empresas e definição de linhas estratégicas de desenvolvimento transversais a todo o setor turístico. Num contexto favorável ao diálogo, através da criação de espaços de trabalho e mobilização de conhecimento de *stakeholders*, é possível fortalecer ligações cooperativas intra e intersetores, promovendo consensos.

Deve ser feito um esforço para alinhar as ações dos vários atores do território de modo a que sejam orientadas para o posicionamento desejado do concelho de Tomar enquanto destino turístico. Desta forma, com uma oferta consolidada será possível negociar de forma mais efetiva com os operadores turísticos regionais e nacionais, com vista à intensificação das operações.

Medida 7.02. Aprofundamento do processo associativo entre a autarquia e a gestão do Convento de Cristo:

A falta de comunicação entre a autarquia e a gestão do Convento de Cristo é evidente e apontada por vários *stakeholders*. Sem uma concertação de estratégias e medidas entre as entidades torna-se difícil rentabilizar os recursos e potencializar o desenvolvimento turístico do território.

Defende-se que seja estabelecida uma relação simbiótica com base no diálogo e na cooperação para que as ações desenvolvidas por ambas as partes sejam coerentes, as responsabilidades sejam partilhas e sinergias criadas. Esta relação revelar-se-á benéfica para a autarquia, para o Convento de Cristo e para os diversos envolvidos na atividade turística.

Como pontos urgentes a tratar identificam-se os seguintes: estabelecimento de uma estratégia de promoção comum; resolução dos constrangimentos rodoviários impostos a autocarros turísticos na estrada que faz a ligação direta entre o Convento e a cidade; criação de um posto de informação turística nas imediações do Convento de Cristo.

Medida 7.03. Estabelecimento de um protocolo entre a Câmara Municipal de Tomar e o Instituto Politécnico de Tomar:

Preconiza-se um maior aproveitamento do capital intelectual e humano existente e formado no Instituto Politécnico de Tomar. Neste âmbito, justifica-se a celebração de um protocolo entre a Câmara Municipal de Tomar e o Instituto Politécnico de Tomar, tendo por objetivo estreitar as relações de cooperação e intercâmbio entre ambas as instituições de modo a que estas possam beneficiar de ações de colaboração nos domínios da atividade a que se dedicam.

O protocolo deverá contemplar o desenvolvimento de projetos de investigação em parceria, a promoção de prestações de serviços, a utilização de equipamentos e espaços, a realização de estágios científicos e técnicos, a promoção de atividades nos domínios do ensino e da formação, e quaisquer outras medidas identificadas pelas partes como úteis.

Medida 7.04. Atração de investimentos que qualifiquem o destino:

A captação de investidores deve ser uma das prioridades da autarquia, oferecendo condições atrativas e apoio direto aos empresários na estruturação dos projetos. A estratégia deve passar pela divulgação junto dos investidores do potencial de crescimento do concelho de Tomar enquanto destino turístico, definindo quais as principais necessidades e oportunidades a explorar na oferta turística.

Neste sentido, aconselha-se a criação de um gabinete de apoio ao investidor especialmente dedicado aos investidores turísticos, onde seja feito o acompanhamento especializado dos projetos, a mediação entre o investidor e parceiros-chave para o negócio, e a identificação de fundos, apoios e incentivos adequados a cada projeto.

Esta ação deve ser acompanhada por um plano de comunicação igualmente orientado para investidores turísticos, que estabeleça uma estratégia de *marketing* e entre outras medidas, crie um *dossier* do investidor turístico e identifique quais as principais feiras internacionais onde o destino deve ser promovido junto de potenciais investidores.

Identificam-se como principais projetos de investimento com elevado potencial atrativo: o Convento de Santa Iria, o Parque de Campismo e o campo de golfe nos Pegões. Estes projetos, com finalidades turísticas distintas, complementarizam e qualificariam o destino.

Medida 7.05. Publicação do relatório anual do turismo:

Defende-se a criação e publicação de um relatório do turismo no concelho de Tomar de forma anual, que sintetize as atividades, operações e desempenho do setor turístico no decorrer do ano anterior. O relatório deverá também propor linhas de orientação da oferta turística para o

ano seguinte, com base numa análise das tendências turísticas internacionais e nacionais, bem como do panorama económico, social e tecnológico do concelho.

A avaliação do setor deve ser suportada por análise estatística, complementada com inquéritos a visitantes, a residentes e a *stakeholders*. O levantamento das opiniões dos diversos agentes permite a identificação de falhas de mercado e oportunidades de desenvolvimento, concebendo posteriormente medidas corretivas e/ou de aproveitamento.

A recolha, tratamento e partilha desta informação permite a avaliação das medidas implementadas e também suporta os agentes nos processos de tomada de decisão. Tendo em conta a natureza do trabalho, este deve ser feito em parceria com o Instituto Politécnico de Tomar.

Medida 7.06. Revisão dos planos de ordenamento em vigor:

Aconselha-se a revisão dos diversos planos de ordenamento em vigor, atualizando os que contêm medidas obsoletas ou desadequadas à realidade atual do concelho. Entre os diversos Planos de Pormenor destaca-se a necessidade de reformular o Plano de Pormenor do Flecheiro e Mercado, suspenso desde novembro de 2016, e o Plano de Pormenor do Parque Desportivo ao Açude de Pedra.

Medida 7.07. Criação dos “Prémios de Turismo da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo”:

Sugere-se a criação do galardão “Prémios de Turismo da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo”, destinado a entidades públicas e privadas da sub-região, a ser atribuído anualmente. A iniciativa pretende estimular o espírito empreendedor dos agentes, desafiando-os e incentivando-os à melhoria e inovação.

Os prémios devem distinguir e divulgar a excelência da oferta, através da identificação e reconhecimento de boas práticas no âmbito económico, ambiental e sociocultural. Neste âmbito entende-se que os prémios devem ser atribuídos nas seguintes categorias: o melhor empreendimento turístico, o melhor restaurante, a melhor empresa de animação turística, o melhor evento e o melhor projeto público.

Deverão ser considerados como nomeados aos prémios as entidades que se candidatem aos mesmos, sendo posteriormente avaliadas por um júri constituído por um painel de especialistas em diversas áreas do turismo. A atribuição dos prémios deverá ser feita num evento anual, itinerante ao longo da sub-região do Médio Tejo.

Eixo VIII. Comunicação: reforço da promoção

Medida 8.01. Conceção de um plano de *marketing* turístico

No concelho de Tomar não é evidente a existência de um planeamento a longo prazo do *marketing* no que diz respeito ao turismo, defende-se assim a elaboração de um plano de *marketing* turístico que procure o aumento da visibilidade do destino e da notoriedade da marca Tomar, Cidade Templária.

Partindo de um estudo de mercado aprofundado que permita identificar os públicos-alvo, o plano deve estabelecer estratégias e objetivos do *marketing* do concelho. Deve ser definida uma estratégia de posicionamento que se subdivide em estratégias consistentes e coerentes para a promoção *online* e *offline* nos mercados interno e externo, procurando dar resposta às tendências turísticas e às necessidades da procura.

Entende-se que devem ser fomentadas as relações colaborativas e promoção conjunta do destino turístico. O reforço da promoção digital do concelho é aconselhável, conferindo uma maior eficácia e gestão de meios do que a promoção feita *offline*. Recomenda-se que a estratégia de comunicação procure a diferenciação do destino através da valorização dos elementos intangíveis, como os segredos dos Templários e a mística judaica. Aconselha-se a aposta nos vídeos promocionais que apelem à visita e descoberta do destino.

Medida 8.02. Criação de um *site* dedicado à divulgação turística do concelho:

Visando a simplificação e organização da informação turística, defende-se a criação de um *site* dedicado exclusivamente à divulgação turística do concelho, concedendo uma identidade própria ao destino.

O *site* deve conter toda a informação que possa ser útil a um visitante, como gastos médios, localização de diversos serviços (*e.g.* hospital, farmácias, polícia, supermercados, bombas de combustível), mapas interativos que permitam estabelecer o percurso desde o local onde o visitante se encontra até ao ponto onde deseja ir e que indique locais de interesse nas proximidades, inventário detalhado dos recursos turísticos (descrição e localização de cada um), informação gastronómica que faça a associação entre os pratos típicos e os restaurantes que os oferecem, listagem e descrição dos estabelecimentos de alojamento, indicação e descrição de percursos pedestres, de todo-terreno, de bicicleta e de canoagem.

Considera-se igualmente importante que o *site* apresente uma secção com histórias e lendas do concelho, património e locais de interesse a visitar na região Centro, bem como uma zona dedicada a comentários, opiniões e esclarecimento de dúvidas.

Entende-se que o *site* deve estar associado a uma aplicação móvel, sendo que foi criada uma aplicação no âmbito do Projeto “Afirmação Territorial do Médio Tejo” da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo, a Descubra Tomar. Considera-se que a aplicação referida é pouco intuitiva e carece de bastante informação útil ao visitante, sendo importante a sua otimização seguindo as linhas orientadores definidas para a elaboração o *site*.

Medida 8.03. Criação de páginas em redes sociais:

A presença nas redes sociais assume elevada importância no mercado atual, sendo um importante e eficaz meio de promoção e comunicação com a procura turística. Neste âmbito, em combinação com o desenvolvimento do *site* e otimização da aplicação móvel, aconselha-se a criação, manutenção e monitorização de páginas nas principais redes sociais, nomeadamente *Facebook, Instagram, Youtube e Twitter*.

Uma presença ativa nestas redes, com partilha regular de conteúdos com especial relevo para a promoção do destino, dos seus produtos e dos seus eventos, revitaliza a imagem do concelho, apelando ao público mais jovem. O alcance destas páginas e publicações pode ser aumentado com a criação de anúncios nas próprias plataformas.

Medida 8.04. Reforço da promoção da agenda cultural:

O concelho de Tomar dispõe de uma agenda cultural de carácter mensal, a TomarNota, o programa apesar de bem concebido é pouco promovido. Considera-se que deve ser feita uma promoção mais eficaz do mesmo *online*, nos diversos meios que se sugere que sejam criados, e *offline*, com a distribuição pelos diversos estabelecimentos de alojamento e restauração, devendo ser impresso em formato A6 para que possa ser facilmente transportado.

Medida 8.05. Criação de um guia turístico completo:

Sugere-se a criação de um guia turístico que contenha os seguintes elementos: um mapa turístico do concelho, da cidade e de praias fluviais; informação relativa aos acessos; um conjunto de histórias e lendas; indicação do património a visitar, com localização e descrição; informação relativa a gastronomia e vinhos, com indicação dos restaurantes existentes; lista dos locais de interesse na região Centro; propostas de roteiros turísticos; indicação de percursos pedestres, de todo-terreno, de bicicleta e de canoagem; informação relativa ao artesanato e folclore; programação anual de festas e feiras; listagem dos estabelecimentos de alojamento; contactos úteis. Este guia turístico deve ser vendido no Posto de Turismo e disponibilizado gratuitamente *online*, na página da Câmara Municipal.

3.8.1. Nível de complexidade e prioridade das medidas, cronograma de implementação

No âmbito das medidas, ações e orientações propostas, entende-se que deve ser estabelecida uma política credível de compromisso para a implementação das mesmas. Com esta finalidade, sugere-se que seja elaborada a planificação temporal de implementação das mesmas com base na matriz proposta de seguida.

A matriz desenvolvida atribui um período temporal para a implementação das medidas em função dos níveis de complexidade e relevância associados a cada uma (ver quadro 17).

Quadro 17. Nível de complexidade e prioridade das medidas, cronograma de implementação

Eixos e medidas		Complexidade			Prioridade			Planificação temporal de implementação		
		Alta	Média	Baixa	Alta	Média	Baixa	Curto prazo (0 – 2 anos)	Médio prazo (2 – 5 anos)	Longo prazo (5 a 8 anos)
Eixo I. Oferta turística	Medida 1.01. Incentivo à requalificação de unidades de alojamento tradicionais e estabelecimento de restauração	X			X			X		
	Medida 1.02. Criação de um sistema de monitorização e avaliação da qualidade da oferta turística		X				X			X
	Medida 1.03. Promoção da captação de investimento para a construção de um estabelecimento hoteleiro de quatro ou cinco estrelas	X				X			X	
	Medida 1.04. Promoção da captação de investimento para a construção do campo de golfe dos Pegões	X				X			X	
	Medida 1.05. Reabertura do parque de campismo da cidade de Tomar		X			X			X	
	Medida 1.06. Reabilitação de edifícios devolutos e regeneração de espaços industriais	X					X			X
	Medida 1.07. Criação circuitos locais de visitação, ligados a itinerários regionais e rotas nacionais		X				X			X
	Medida 1.08. Valorização do Caminho português de Santiago de Compostela		X			X			X	
	Medida 1.09. Promoção do desenvolvimento de produtos e atrativos complementares e diferenciadores	X				X			X	
	Medida 1.10. Dinamização um programa anual de eventos		X			X			X	
	Medida 1.11. Valorização da animação turística		X			X			X	
Eixo II. Infraestruturas básicas e serviços de apoio	Medida 2.01. Requalificação da Várzea Grande e zona envolvente	X			X			X		
	Medida 2.02. Requalificação das entradas da cidade		X				X			X
	Medida 2.03. Reabilitação da zona do Flecheiro	X				X			X	
	Medida 2.04. Criação de postos de turismo		X			X			X	
	Medida 2.05. Criação uma rede de transportes para o período de verão		X			X			X	

Eixos e medidas		Complexidade			Prioridade			Planificação temporal de implementação		
		Alta	Média	Baixa	Alta	Média	Baixa	Curto prazo (0 – 2 anos)	Médio prazo (2 – 5 anos)	Longo prazo (5 - 8 anos)
Eixo II. Infraestruturas básicas e serviços de apoio	Medida 2.06. Elaboração de um plano de sinalética turística para todo o concelho	X				X			X	
	Medida 2.07. Criação de condições de acessibilidade	X				X			X	
	Medida 2.08. Expansão dos percursos pedestres sinalizados e das ciclovias		X				X			X
	Medida 2.09. Criação um sistema de bicicletas de uso partilhado			X			X			X
	Medida 2.10. Reabilitação dos sanitários públicos			X	X			X		
	Medida 2.11. Reforço das condições de limpeza da zona envolvente do Convento de Cristo			X			X	X		
Eixo III. Património natural	Medida 3.01. Reforço do aproveitamento turístico da Albufeira de Castelo de Bode	X			X			X		
	Medida 3.02. Requalificação do rio Nabão	X			X			X		
	Medida 3.03. Valorizar os jardins e espaços verdes		X			X			X	
	Medida 3.04. Valorização dos miradouros existentes e criação de novos pontos de observação		X				X			X
	Medida 3.05. Dinamização Mata dos Sete Montes		X			X			X	
Eixo IV. Património histórico e cultural	Medida 4.01. Inventariar e classificar os recursos turísticos existentes		X			X			X	
	Medida 4.02. Potencializar a Festa dos Tabuleiros		X		X			X		
	Medida 4.03. Criação do Núcleo Municipal de Artesanato		X				X			X
	Medida 4.04. Exploração das ruínas romanas	X					X			X
	Medida 4.05. Criação do bilhete turístico integrado		X			X			X	
	Medida 4.06. Valorizar o património com recurso a novas tecnologias		X		X			X		
	Medida 4.07. Alargar o horário de visita de monumentos			X			X		X	
Eixo V. Gastronomia e vinhos	Medida 5.01. Criação da carta gastronómica do concelho de Tomar			X		X			X	
	Medida 5.02. Criação de uma rota gastronómica e de vinhos		X				X			X
	Medida 5.03. Dinamização de eventos gastronómicos		X			X			X	
	Medida 5.04. Oferta de experiências autênticas		X			X			X	
Eixo VI. Intervenientes na atividade turística	Medida 6.01. Elaboração de guias de boas práticas destinados ao setor do alojamento e restauração		X			X			X	
	Medida 6.02. Desenvolvimento de ações de informação e formação destinadas aos profissionais do turismo		X		X			X		
	Medida 6.03. Desenvolvimento de ações de informação e formação destinadas aos comerciantes		X		X			X		
	Medida 6.04. Criação de um programa de sensibilização turística destinado à comunidade local		X				X			X
	Medida 6.05. Criação de um banco de voluntariado		X			X			X	

Eixos e medidas		Complexidade			Prioridade			Planificação temporal de implementação		
		Alta	Média	Baixa	Alta	Média	Baixa	Curto prazo (0 – 2 anos)	Médio prazo (2 – 5 anos)	Longo prazo (5 a 8 anos)
Eixo VII. Governança	Medida 7.01. Criação da comissão para o desenvolvimento turístico		X			X			X	
	Medida 7.02. Aprofundamento do processo associativo entre a autarquia e a gestão do Convento de Cristo		X		X			X		
	Medida 7.03. Estabelecimento de um protocolo entre a Câmara de Municipal de Tomar e o Instituto Politécnico de Tomar			X	X			X		
	Medida 7.04. Atração de investimentos que qualifiquem o destino	X			X			X		
	Medida 7.05. Publicação do relatório anual do turismo		X			X			X	
	Medida 7.06. Revisão dos planos de ordenamento em vigor	X			X			X		
	Medida 7.07. Criação dos “Prémios de Turismo da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo”			X			X			X
Eixo VIII. Comunicação	Medida 8.01. Conceção de um plano de <i>marketing</i> turístico	X			X			X		
	Medida 8.02. Criação de um <i>site</i> dedicado à divulgação turística do concelho		X		X				X	
	Medida 8.03. Criação de páginas em redes sociais			X		X			X	
	Medida 8.04. Reforço da promoção da agenda cultural			X		X			X	
	Medida 8.05. Criação de um guia turístico completo			X			X			X

Fonte: Elaborado pelo Autor

Capítulo IV

Conclusões e recomendações

4.1. Considerações finais

O presente trabalho elabora um estudo aprofundado do sistema turístico do concelho de Tomar, avalia o seu potencial de desenvolvimento, identifica lacunas na oferta, expõe as ameaças ao progresso e indica oportunidades a explorar. Visando a otimização da atividade turística no destino são estabelecidas as bases que o planeamento estratégico deve seguir, complementadas com a proposta de um conjunto de medidas, ações e orientações de desenvolvimento.

A análise preliminar do destino visa criar uma base que fundamente os processos de tomada de decisão quanto à definição de medidas e orientações a implementar e seguir no futuro. Esta análise é essencial para que o planeamento seja eficaz e eficiente, estabelecendo ainda consensos entre os *stakeholders* quanto à relação entre os objetivos económicos e os objetivos de desenvolvimento turístico do destino (Manente, 2008).

Posto isto, partindo do estudo dos fatores de competitividade de destinos turísticos é feita uma abordagem teórico-conceitual ao planeamento estratégico, reconhecendo a importância deste processo para o desenvolvimento turístico equilibrado e sustentado.

Através da análise do panorama do setor turístico a nível nacional e internacional, constata-se a relevância da atividade como um importante meio para o desenvolvimento, prosperidade e bem-estar socioeconómico dos países, sendo considerada um dos pilares centrais da atividade económica em Portugal. Segundo Barros (2016), o turismo foi um dos setores que mais cresceu em Portugal nas últimas décadas e que melhor recuperou da crise.

À escala regional e sub-regional verifica-se igualmente uma crescente importância do setor. A região Centro e sub-regiões que a constituem são caracterizadas pela diversidade de recursos naturais, históricos e culturais. Estes elementos associados à centralidade da região proporcionam-lhe um elevado potencial de desenvolvimento turístico, que quando corretamente explorado alavanca as economias regionais e locais, proporcionando emprego e investimento (Marques, 2013).

O diagnóstico efetuado ao concelho de Tomar torna evidente o seu potencial de crescimento enquanto destino turístico, com destaque para o turismo cultural. Através do levantamento de recursos turísticos constata-se que o destino é dotado de um vasto património natural, histórico e cultural, contendo em si alguns elementos de elevada notoriedade, singularidade e capacidade atrativa.

Porém, verifica-se a inexistência de uma estratégia clara de planeamento e gestão turística de longo prazo que de forma eficiente coordene e integre os recursos, produtos e serviços que o destino contém e oferece. Actualmente, a inexistência de uma estratégia desta

natureza torna os destinos suscetíveis ao insucesso em função da incapacidade de resposta a alterações no ambiente externo (Tribe, 2016).

A par desta realidade verifica-se ainda uma oferta turística insuficiente e globalmente pouco qualificada, fatores críticos de sucesso dos destinos turísticos (Boley, McGehee & Hammett, 2017). As constatações encontram o seu fundamento no estudo aprofundado do destino, na opinião de *stakeholders* e visitantes.

Neste âmbito, preconiza-se a qualificação e diversificação da oferta turística com vista à afirmação do concelho de Tomar como destino turístico de referência no panorama turístico nacional. Com este objetivo, defende-se a elaboração e implementação do Plano Estratégico de Desenvolvimento Turístico do concelho de Tomar.

Um plano elaborado ao nível local é crucial para o desenvolvimento turístico sustentado nesta escala. Através do mesmo é possível estabelecer uma estratégia comum, identificar e priorizar metas de desenvolvimento, estruturar a organização entre os setores públicos e privados, estimular o processo de partilha de conhecimento e criar uma ligação entre os objetivos económicos, sociais e ambientais (Ioppolo *et al.*, 2016).

O Plano Estratégico de Desenvolvimento Turístico do concelho de Tomar deve criar uma base para a gestão municipal e desenvolvimento equilibrado do turismo, com o estabelecimento de uma estratégia a longo prazo transversal ao setor que promova a melhoria do desempenho e aumento da competitividade da atividade turística, numa lógica sustentável. Dada a natureza do plano, entende-se que deverá ser desenvolvido num esforço conjunto entre autarquia, Instituto Politécnico de Tomar, agentes turísticos e comunidade.

Consequentemente compete à Câmara Municipal de Tomar e Divisão Municipal de Turismo e Cultura assumir um papel ativo enquanto principais agentes dinamizadores do destino, estabelecendo a estrutura para a coordenação eficiente dos esforços e investimentos dos setores público e privado, com vista ao desenvolvimento turístico. As medidas implementadas devem intentar a otimização dos benefícios económicos, ambientais e sociais, assegurando a manutenção e conservação dos recursos naturais e culturais.

O envolvimento do setor público na atividade turística é fundamental, criando condições para que o setor privado opere de forma eficaz e incentivando a cooperação entre os agentes, sendo que as parcerias público-privadas são importantes para o fortalecimento desta relação, contribuindo ainda para uma melhor promoção do destino turístico (Mariani & Kylänen, 2014).

O presente trabalho tenciona ser o mote para a elaboração do referido plano, auxiliando e complementando o processo. Como tal, define a visão, a estratégia, os objetivos e os eixos estratégicos de desenvolvimento turístico adequados ao concelho de Tomar. Com vista à operacionalização dos princípios é apresentado um conjunto de medidas, ações e orientações que procuram colmatar lacunas existentes e explorar oportunidades de desenvolvimento identificadas.

Por fim, não obstante da exigência e complexidade que a gestão autarquia envolve, considera-se que deve haver uma maior iniciativa por parte da Câmara Municipal de Tomar, procurando criar um ambiente cooperativo entre agentes, incentivando a requalificação da oferta, criando condições de apoio e suporte ao setor. Um esforço neste sentido, suportado por um Plano Estratégico de Desenvolvimento Turístico, irá promover o desenvolvimento sustentado e otimização da atividade turística com benefícios significativos para o concelho em termos económicos, ambientais e sociais.

4.2. Limitações da investigação

O presente trabalho de projeto teve como principal objetivo interpretar e avaliar o sistema turístico existente no concelho de Tomar, dada a vasta quantidade de elementos abarcados numa estrutura desta natureza surgiram várias limitações que condicionaram o aprofundamento de alguns aspetos do estudo.

A principal limitação do estudo está contida na sua génese, sendo orientado para o concelho de Tomar a sua aplicabilidade fica circunscrita a este território, salvo um conjunto de medidas que podem ser implementadas em destinos turísticos análogos.

Em relação à classificação do património natural e cultural identifica-se como limitação o desconhecimento de algumas particularidades relativas aos recursos, não permitindo afirmar com certeza a singularidade de cada um destes.

No que diz respeito aos inquéritos por questionário identificam-se algumas limitações. Em primeiro lugar, o número de questionários recolhidos e o método de amostra utilizado, não probabilística por conveniência, o que impossibilita a extrapolação com confiança dos resultados e conclusões para o universo. Adicionalmente, a distribuição dos questionários ocorreu nos meses de junho e julho, e na primeira quinzena de agosto, não permitindo conhecer os comportamentos e opinião dos visitantes que se deslocam até Tomar noutros períodos do ano.

Quanto às entrevistas a *stakeholders*, a indisponibilidade por parte de agentes ao nível regional e nacional conduziu a uma análise da opinião mais contida do que seria desejável. Por último, a indisponibilidade de dados estatísticos recentes relativos ao setor turístico no concelho condicionou a avaliação da situação atual e análise da evolução verificada nos últimos anos.

Apesar das limitações identificadas, e outras que podem ser apontadas à investigação, considera-se que o trabalho permitiu diagnosticar o concelho de Tomar enquanto destino turístico, contribuindo para uma reflexão sistematizada e fundamentada do sistema turístico.

4.3. Linhas de investigação futura

No âmbito deste trabalho identificam-se várias linhas de investigação futura, algumas poderão ter como ponto de partida as limitações apontadas ao estudo efetuado.

O aprofundamento do inventário de recursos turísticos complementado com a georreferenciação dos diversos elementos é uma hipótese a explorar, podendo igualmente ser elaborada uma matriz de classificação que considere um maior número de variáveis de avaliação dos recursos e respetivo potencial atrativo.

Paralelamente, o estudo do comportamento e opinião dos visitantes conduzido a uma maior amostra e ao longo do ano permitirá estabelecer um retrato mais completo da procura turística e identificar eventuais divergências associadas à sazonalidade.

Quanto à oferta turística, identifica-se como possível linha de investigação futura o estudo aprofundado da cadeia de valor instalada, procurando identificar pontos-chave a melhorar. Do mesmo modo, o estudo das necessidades que o destino apresenta em termos de sinalética e condições de acessibilidade é uma possibilidade de investigação.

Um estudo aprofundado aos eventos realizados no concelho é uma hipótese de investigação, devendo analisar a distribuição dos mesmos pelas freguesias e espaços culturais, a forma como são promovidos e identificar o potencial atrativo de cada um.

A relação entre o Convento de Cristo e a cidade de Tomar é igualmente uma hipótese de estudo futura, devendo ser elaborada a comparação com as dinâmicas estabelecidas entre os Mosteiros de Alcobaça e da Batalha e as respetivas cidades.

Em suma, dado elevado potencial do concelho de Tomar enquanto destino turístico considera-se que este é um campo fértil para a investigação.

Referências bibliográficas

- Ayikoru, M., Tribe, J. & Airey, D. (2009). Reading tourism education: Neoliberalism unveiled. *Annals of Tourism Research*, 36(2), 191-221.
- Banco de Portugal. (2017). *Boletim Estatístico 2017*. Acedido em: https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/series/befev17_0.pdf.
- Banco Português de Investimento. (2016). *Evolução do Turismo Nacional*. Acedido em: http://www.bancobpi.pt/nocachecontent/conn/UCM/uuid/dDocName:PR_WCS01_UCM01031805.
- Barros, V. (2016). *Turismo em Portugal*. Fundação Francisco Manuel dos Santos.
- Batista, C. (2017). *Fatores de competitividade do micro cluster turismo de natureza no destino turístico região de turismo de Lisboa*.
- Beerli, A. & Martin, J. (2004). Factors influencing destination image. *Annals of Tourism Research*, 31(3), pp.657–681.
- Bethapudi, A. (2013). The role of ICT in tourism industry. *Journal of Applied Economics and Business*, 1(4), 67-79.
- Boley, B. B., McGehee, N. G., & Hammett, A. T. (2017). Importance-performance analysis (IPA) of sustainable tourism initiatives: The resident perspective. *Tourism Management*, 58, 66-77.
- Buhalis, D. & Amaranggana, A. (2013). Smart tourism destinations. In *Information and communication technologies in tourism 2014* (pp. 553-564). Springer International Publishing.
- Buhalis, D. & Costa, C. (2006). *Tourism management dynamics: trends, management and tools*. Routledge.
- Burkart, A. & Medlik, S. (1981). *Tourism: past, present and future*. London: Heinemann.
- Câmara de Comércio e Indústria do Centro. (2015). *Breve abordagem estatística – Região Centro*. Acedido em: <http://www.cec.org.pt/ccic/breve-abordagem-estatistica-regiao-centro/>.
- Câmara Municipal de Tomar. (2017a). *Tomar Nota nº 53*. Acedido em: http://www.cm-tomar.pt/images/CMT/municipio/documentos/Tomar_Nota/2017/TomarNota53_3_Fev.pdf.
- Câmara Municipal de Tomar. (2017b). *Sinagoga*. Acedido em: <http://www.cm-tomar.pt/index.php/sinagoga>.

- Caragliu, A., Bo, C. & Nijkamp, P. (2011). Smart cities in Europe. *Journal of urban technology*, 18(2), 65-82.
- Carmo, H. & Ferreira, M. (2008). Metodologia da Investigação–Guia para Autoaprendizagem (2ª edição). Lisboa: Universidade Aberta.
- Cerro, F. (1993). *Técnicas de Evaluación del Potencial Turístico*. Ministerio de Industria, Comércio y Turismo.
- Chiappa, G. & Baggio, R. (2015). Knowledge transfer in smart tourism destinations: Analyzing the effects of a network structure. *Journal of Destination Marketing & Management*, 4(3), 145-150.
- Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro. (2015). *Mapas da Região Centro: NUTS III*. Acedido em: http://www.ccdrc.pt/index.php?option=com_content&view=article&catid=648:regiao-centro-ambito-da-ccdrc78-municipios&id=359:nuts-iii&Itemid=249&lang=pt.
- Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo. (2014). *População*. Acedido em: <http://mediotejo.pt/index.php/medio-ejo/populacao?tmpl=component&format=pdf>.
- Cooper, C., Fletcher, J., Gilbert, D. & Wanhill, S. (1993). An introduction to tourism. *Tourism: Principles and practice*, 7-12.
- Creswell, J. (2013). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
- Cucculelli, M. & Goffi, G. (2016). Does sustainability enhance tourism destination competitiveness? Evidence from Italian Destinations of Excellence. *Journal of Cleaner Production*, 111, 370-382.
- Cunha, L. (1997). *Economia e Política do Turismo*. McGraw-Hill.
- Cunha, L. (2007). *Introdução ao Turismo*. Editorial Verbo.
- Cunha, L. (2008). Avaliação do potencial turístico. *Cogitur, Journal of Tourism Studies*, 1(1).
- Datacentro. (2016). *Especialização e sistema produtivo: Turismo*. Acedido em: <http://datacentro.ccdrc.pt/Viewer.aspx>.
- Dencker, A. (2004). *Planejamento e gestão em turismo e hospitalidade*. Thomson.
- Dias, J. (1999). *A Evolução Urbana de Tomar*.
- Dimoska, T. & Trimcev, B. (2012). Competitiveness Strategies for Supporting Economic Development of the Touristic Destination. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 44(123), pp.279–288.

- Direção-Geral do Património Cultural. (2016). *Monumentos, palácios e museus da DGPC com mais meio milhão de visitantes em 2015*. Acedido em: <http://www.patrimoniocultural.gov.pt/pt/news/comunicados/monumentos-palacios-e-museus-da-dgpc-com-mais-meio-milhao-de-visitantes-em2015/>.
- Direção-Geral do Património Cultural. (2017). *Pesquisa do Património Classificado ou em Vias de Classificação*. Acedido em: <http://www.patrimoniocultural.gov.pt/pt/patrimonio/patrimonio-imovel/pesquisa-do-patrimonio/classificado-ou-em-vias-de-classificacao/geral/result/?name=&situation=&catprot=&invtema=&type=&concelho=2790&records=10>.
- Dupeyras, A. & Maccallum, N. (2013). Indicators for Measuring Competitiveness in Tourism: A Guidance Document. *OECD Tourism Papers*, 2013/02, pp.1–62.
- Dwyer, L. & Kim, C. (2003). Destination Competitiveness: Determinants and Indicators. *Current Issues in Tourism*, 6(5), pp.369–414.
- Dwyer, L., Forsyth, P. & Dwyer, W. (2010). *Tourism economics and policy*. Channel View Publications.
- Edgell, D. & Swanson, J. (2013). *Tourism Policy and Planning: Yesterday, Today, and Tomorrow*. Routledge.
- Edgell, D. (2016). *Managing sustainable tourism: a legacy for the future*. Routledge.
- Enright, M. J., & Newton, J. (2005). Determinants of tourism destination competitiveness in Asia Pacific: Comprehensiveness and universality. *Journal of travel research*, 43(4), 339-350.
- Entidade Regional de Turismo do Centro de Portugal. (2016). *Plano de Atividades e Orçamento 2016*. Acedido em: http://www.turismodocentro.pt/tcp/pt/instrumentos_de_gestao.50/instrumentos_de_gestao.51/plano_de_atividades_e_orcamento_2015_.a78.html.
- Entidade Regional de Turismo do Centro de Portugal. (2017a). *Regiões*. Acedido em: <http://turismodocentro.pt/regioes/>.
- Entidade Regional de Turismo do Centro de Portugal. (2017b). *Ria de Aveiro*. Acedido em: <http://turismodocentro.pt/artigo-regiao/ria-de-aveiro/>.
- Entidade Regional de Turismo do Centro de Portugal. (2017c). *Serra da Estrela*. Acedido em: <http://turismodocentro.pt/artigo-regiao/serra-da-estrela/>.
- Entidade Regional de Turismo do Centro de Portugal. (2017d). *Viseu Dão/Lafões*. Acedido em: <http://turismodocentro.pt/artigo-regiao/viseu-dao-lafoes/>.
- Entidade Regional de Turismo do Centro de Portugal. (2017e). *Coimbra*. Acedido em: <http://turismodocentro.pt/artigo-regiao/coimbra/>.

- Entidade Regional de Turismo do Centro de Portugal. (2017f). *Castelo Branco*. Acedido em: <http://turismodocentro.pt/artigo-regiao/castelo-branco/>.
- Entidade Regional de Turismo do Centro de Portugal. (2017g). *Leiria. Fátima. Tomar*. Acedido em: <http://turismodocentro.pt/artigo-regiao/leiria-fatimatomar/>.
- Entidade Regional de Turismo do Centro de Portugal. (2017h). *Oeste*. Acedido em: <http://turismodocentro.pt/artigo-regiao/oeste/>.
- Estevão, C. M. S. (2011). Competitiveness and clusters in the portuguese tourism setor.
- Estevão, C., & Nunes, S. (2015). Fatores de Competitividade Turística: A Área Regional de Turismo do Algarve. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 13(4).
- Evans, N. (2015). *Strategic management for tourism, hospitality and events*. Routledge.
- Evans, N. (2016). Sustainable competitive advantage in tourism organizations: A strategic model applying service dominant logic and tourism's defining characteristics. *Tourism Management Perspectives*, 18, 14-25.
- Farmaki, A. (2015). Regional network governance and sustainable tourism. *Tourism Geographies*, 17(3), 385-407.
- Fazenda, N., Silva, F. & Costa, C. (2008). Política e planeamento turístico à escala regional: o caso da agenda regional de turismo para o Norte de Portugal. *Revista Portuguesa de Estudos Regionais*, pp.77–100.
- Federal Ministry of Economic Cooperation and Development. (2014). *Tourism Planning in Development Cooperation - a handbook*. Acedido em: <https://www.giz.de/expertise/downloads/giz2014-en-tourism-handbook.pdf>.
- Fernandes, M. (2007). A Ordem do Templo em Portugal: algumas considerações em torno das fontes para o seu estudo. *Revista da Faculdade de Letras. Historia*, (8), 409-420.
- Ferreira, L. (2009). Planeamento Estratégico de Destinos Turísticos. In *Atas do 15º Congresso da Associação Portuguesa de Desenvolvimento Regional* (Vol. 6, pp. 1509-1537).
- Ferreira, M. (2005). *Plano Estratégico de Turismo de Santiago do Cacém - Natureza e História no Alentejo Litoral*. Centro de Estudos de Turismo e Cultura, Instituto Politécnico de Tomar, Portugal.
- Flagestad, A. & Hope, C. (2001). Strategic success in winter sports destinations: A sustainable value creation perspective. *Tourism Management*, 22(5), pp.445–461.
- Getz, D. (1986). Models in tourism planning: Towards integration of theory and practice. *Tourism management*, 7(1), pp. 21-32.

- Gill, S. (1997). *Tourism: Planning and Management*. Anmol Publications.
- Goeldner, C. & Ritchie, J. (2012). *Tourism: principles, practices, philosophies*. John Wiley and Sons, Inc.
- Gustavo, N. (2012). Modelos e Processos de Gestão em Negócios Turísticos . Tendências num contexto em mudança. *Revista Turismo & Desenvolvimento*, (17/18), pp.671–685.
- Hall, C. & Page, S. (2014). *The geography of tourism and recreation: Environment, place and space*. Routledge.
- Hall, C. (2008). *Tourism planning: policies, processes and relationships*. Pearson Education.
- Hannagan, T. & Bennett, R. (2008). *Management: concepts & practices*. Pearson Education.
- Haugland, S., Ness, H., Grønseth, B. & Aarstad, J. (2011). Development of tourism destinations: An integrated multilevel perspective. *Annals of tourism research*, 38(1), 268-290.
- Heeley, J. (2011). Public: private partnership and best practice in urban destination marketing. *Tourism and Hospitality Research*, 11(3), 224-229.
- Henriques, C. (2003). *Turismo, Cidade e Cultura: Planeamento e Gestão Sustentável*. Edições Sílabo.
- Ho, C., Lin, M. & Chen, H. (2012). Web users' behavioural patterns of tourism information search: From online to offline. *Tourism Management*, 33(6), 1468-1482.
- Honey, M. (2008). *Ecotourism and sustainable development: Who owns paradise?*. Island Press.
- Hudson, S., Ritchie, B. & Timur, S. (2004). Measuring destination competitiveness: An empirical study of Canadian ski resorts. *Tourism and Hospitality Planning & Development*, 1(1), 79-94.
- Inskip, E. (1991). *Tourism planning: an integrated and sustainable development approach*. Van Nostrand Reinhold.
- Inskip, E. (1994). *National and regional tourism planning: methodologies and case studies*. Routledge.
- Instituto Nacional de Estatísticas. (2012). *Censos 2011: Resultados definitivos - Portugal*. Acedido em: http://censos.ine.pt/xportal/xmain?xpid=CENSOS&xpgid=ine_censos_publicacao_det&contexto=pu&PUBLICACOESpub_boui=73212469&PUBLICACOESmodo=2&selTab=tab1&pcensos=61969554.

- Instituto Nacional de Estatísticas. (2013). *Anuário Estatístico de Portugal 2012*. Acedido em: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=209570943&PUBLICACOESmodo=2.
- Instituto Nacional de Estatísticas. (2016). *Estatísticas do Turismo 2015*. Acedido em: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=265858123&PUBLICACOESmodo=2.
- Instituto Nacional de Estatísticas. (2017). *Estatísticas do Turismo 2016*. Acedido em: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=277048338&PUBLICACOESmodo=2.
- International Centre for Responsible Tourism. (2009). *Responsible Tourism Policy for the City of Cape Town*. Acedido em: <http://courses.arch.ntua.gr/fsr/132028/Responsible%20Tourism%20in%20Cape%20Town.pdf>.
- International Council on Monuments and Sites. (1999). *International Cultural Tourism Charter: Managing Tourism at Places of Heritage Significance*. Acedido em: https://www.icomos.org/charters/tourism_e.pdf.
- Ioppolo, G., Cucurachi, S., Salomone, R., Saija, G., & Shi, L. (2016). Sustainable local development and environmental governance: A strategic planning experience. *Sustainability*, 8(2), 180.
- IPAM Lab. (2013). *Projeto: Plano de Marketing da Turismo Centro de Portugal*. Acedido em: <http://turismodocentro.pt/wp-content/uploads/2017/03/Plano-de-Marketing-TCP-Estrategia-de-Marketing-Final.pdf>.
- Johnson, G., Scholes, K. & Whittington, R. (2008). *Exploring corporate strategy: text & cases*. Pearson Education.
- Jovicic, D. (2014). Key issues in the implementation of sustainable tourism. *Current Issues in Tourism*, 17(4), pp.297–302.
- Jovicic, D. (2016). Cultural tourism in the context of relations between mass and alternative tourism. *Current Issues in Tourism*, 19(6), 605-612.
- Larson, S. & Herr, A. (2008). Sustainable tourism development in remote regions? Questions arising from research in the North Kimberley, Australia. *Regional Environmental Change*, 8(1), pp.1–13.
- Lew, A., Hall, C. & Williams, A. (2008). *A companion to tourism*. John Wiley & Sons.
- Lickorish, L., Jefferson, A., Bodlender, J. & Jenkins, C. (1991). *Developing tourism destinations: policies and perspectives*. Longman.
- Manente, M. (2008). Destination Management and Economic Background: Defining and Monitoring Local Tourist Destinations. In *International Conference Measuring Tourism Economic Contribution at Subnational Levels, Malaga, Hiszpania* (pp. 29-31).

- March, H., Saurí, D. & Llurdés, J. (2014). Perception of the effects of climate change in winter and summer tourist areas: the Pyrenees and the Catalan and Balearic coasts, Spain. *Regional environmental change*, 14(3), 1189-1201.
- Mariani, M., & Kylänen, M. (2014). The relevance of public-private partnerships in coopetition: Empirical evidence from the tourism sector. *International Journal of Business Environment* 5, 6(1), 106-125.
- Mariani, M., Buhalis, D., Czakon, W. & Vitouladiti, O. (2016). *Tourism Management, Marketing, and Development: Performance, Strategies, and Sustainability*. Springer.
- Marques, C. & Santos, C. (2015). *Como medir a efetividade das políticas públicas na economia do Turismo? Uma proposta*. Revista Turismo & Desenvolvimento, 24, pp. 125-134.
- Marques, J. H. S. (2013). *Turismo de Negócios. Convention & Visitors Bureau na Região Centro de Portugal*.
- Marujo, M. & Carvalho, P. (2015). Turismo, planeamento e desenvolvimento sustentável. *Statewide Agricultural Land Use Baseline 2015*, 1, pp.147–161.
- Mason, P. (2015). *Tourism impacts, planning and management*. Routledge.
- Mei, X., Arcodia, C. & Ruhanen, L. (2013). Innovation and collaboration: the role of the national government in Norway. *Tourism Analysis*, 18(5), 519-531.
- Meng, F. (2006). *An examination of destination competitiveness from the tourists' perspective: the relationship between quality of tourism experience and perceived destination competitiveness*. Virginia Polytechnic Institute and State University.
- Mojic, J. & Susic, V. (2014). *Planning Models of Sustainable Tourism Development Destination*. University of Nis.
- Mossberg, L. & Kleppe, I. (2005). Country and destination image – different or similar image concepts? *The Service Industries Journal*, 25(4), pp.493–503.
- National Geographic. (2014). *The Geotourism Charter*. Acedido em: http://travel.nationalgeographic.com/travel/sustainable/pdf/geotourism_charter_template.pdf.
- Navickas, V., & Malakauskaite, A. (2009). The possibilities for the identification and evaluation of tourism sector competitiveness factors. *Engineering economics*, 61(1).
- Neto, F. (2003). A new approach to sustainable tourism development: Moving beyond environmental protection. *Natural Resources Forum*, 27(3), pp.212–222.
- No, E. & Kim, J. (2015). Comparing the attributes of online tourism information sources. *Computers in Human Behavior*, 50, 564-575.

- Nunes, J. (2012). *Interpretação turística na qualificação do destino: proposta de modelo aplicado ao centro histórico de Tomar*.
- Park, H. (2014). *Heritage Tourism*. Routledge.
- Pearce, D. (1989). *Tourist Development*. New York: Longman.
- Pearce, D. (1997). Competitive destination analysis in Southeast Asia. *Journal of Travel Research*, 35(4), 16-24.
- Pegas, F., Weaver, D. & Castley, G. (2015). Domestic tourism and sustainability in an emerging economy: Brazil's littoral pleasure periphery. *Journal of Sustainable Tourism*, 23(5), pp.748–769.
- Pérez, V., Guerrero, F., González, M., Pérez, F. & Caballero, R. (2013). Composite indicator for the assessment of sustainability: The case of Cuban nature-based tourism destinations. *Ecological Indicators*, 29, 316-324.
- Poon, A. (1993). *Tourism, technology and competitive strategies*. CAB international.
- PORDATA. (2016). *Exportações de bens e serviços: total e por produto – Portugal*. Acedido em: [http://www.pordata.pt/Portugal/Exporta%C3%A7%C3%B5es+de+bens+e+servi%C3%A7os+total+e+por+produto+\(base+2011\)-2291](http://www.pordata.pt/Portugal/Exporta%C3%A7%C3%B5es+de+bens+e+servi%C3%A7os+total+e+por+produto+(base+2011)-2291).
- Porter, M. (2008). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Simon and Schuster.
- Punch, K. (2013). *Introduction to social research: Quantitative and qualitative approaches*. Sage.
- Quivy, R. & Campenhoudt, L. (1998). *Manual de investigação em ciências sociais*. Vasa, pp.1–34.
- Ramos, G. & Fernandes, J. (2014). Tendências Recentes em Turismo: algumas reflexões na perspetiva dos Territórios de Baixa Densidade. *Cogitur, Journal of Tourism Studies*, (5).
- Registo Nacional das Agências de Viagens e Turismo. (2017). *Consulta ao registo - Agentes de Viagens e Turismo*. Acedido em: <https://rnt.turismodeportugal.pt/RNAVt/ConsultaRegisto.aspx?Origem=CP&FiltroVisivel=True>.
- Registo Nacional dos Agentes de Animação Turística. (2017). *Consulta ao registo - Agentes de Animação Turística*. Acedido em: <https://rnt.turismodeportugal.pt/RNAAT/ConsultaRegisto.aspx?Origem=CP&FiltroVisivel=True>.
- Richards, G. & Raymond, C. (2000). Creative tourism. *ATLAS news*, 23, 16-20.
- Richards, G. & Russo, P. (2014). Alternative and creative tourism.

- Richards, G. (2011). Creativity and tourism: The state of the art. *Annals of tourism research*, 38(4), 1225-1253.
- Richards, G. (2014). Creativity and tourism in the city. *Current issues in Tourism*, 17(2), 119-144.
- Richards, G., & Wilson, J. (2006). Developing creativity in tourist experiences: A solution to the serial reproduction of culture?. *Tourism management*, 27(6), 1209-1223.
- Ritchie, J. & Crouch, G. (2003). *The competitive destination: A sustainable tourism perspective*. Cabi.
- Rodríguez, I., Williams, A. & Hall, C. (2014). Tourism innovation policy: Implementation and outcomes. *Annals of Tourism Research*, 49, 76-93.
- Ruschmann, D. (2008). *Turismo e planejamento sustentável: a proteção do meio ambiente*. Papirus editora.
- Santos, I. (2004). *Tomar - Cidade Templária. Tomar*. Gabinete de Publicações, CMT.
- Santos, N. (2014). Turismo, gestão e território. *Caderno Virtual de Turismo*, 14.
- Scott, N., Cooper, C. & Baggio, R. (2008). Destination networks: four Australian cases. *Annals of Tourism Research*, 35(1), 169-188.
- Shahzad, S., Shahbaz, M., Ferrer, R. & Kumar, R. (2017). Tourism-led growth hypothesis in the top ten tourist destinations: New evidence using the quantile-on-quantile approach. *Tourism Management*, 60, 223-232.
- Shaw, G. & Williams, A. (2009). Knowledge transfer and management in tourism organisations: An emerging research agenda. *Tourism Management*, 30(3), 325-335.
- Simeon, M. & Martone, A. (2014). Relationships between Heritage, intangible capital and cultural and creative industries in Italy: a framework analysis for urban regeneration and territorial development. In *Advanced Engineering Forum* (Vol. 11, pp. 149-156). Trans Tech Publications.
- Singh, R. (2013). Terrorism and tourism. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, 2(11), 187-198.
- Smith, S. (2014). *Tourism analysis: A handbook*. Routledge.
- Stephen, W. (2009). *Tourism Geography: A New Synthesis*. Taylor & Francis.
- Tan, S., Luh, D. & Kung, S. (2014). A taxonomy of creative tourists in creative tourism. *Tourism Management*, 42, 248-259.
- Tribe, J. (2015). *The economics of recreation, leisure and tourism*. Routledge.

- Tribe, J. (2016). *Strategy for tourism* (No. Ed. 2). Goodfellow Publisher Limited.
- Turismo de Portugal. (2013). *Plano Estratégico Nacional do Turismo Horizonte 2013-2015*. Acedido em: <http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/turismodeportugal/publicacoes/Documents/PENT%202012.pdf>.
- Turismo de Portugal. (2016). *Portugal 2020 – Cinco princípios para uma ambição*. Acedido em: <http://www.turismodeportugal.pt/PORTUGU%C3%8AS/TURISMODEPORTUGAL/DESTAQUE/Documents/turismo-2020-cinco-principios-para-uma-ambicao.pdf>.
- United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. (2003). *Convention for the Safeguarding of the Intangible Cultural Heritage*. Acedido em: <http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001325/132540e.pdf>.
- United Nations Environment Programme e United Nations World Tourism Organization. (2005). *Making tourism more sustainable: A guide for Policy Makers*. Acedido em: <http://www.unep.fr/shared/publications/pdf/DITx0592xPA-TourismPolicyEN.pdf>.
- United Nations World Tourism Organization. (1993). *Sustainable Tourism: Guide for local planners*. Madrid. Tourism and the Environmental Publication.
- United Nations World Tourism Organization. (2012). *Tourism and Intangible Cultural Heritage*. Acedido em: <http://publications.unwto.org/publication/tourism-and-intangible-cultural-heritage>.
- United Nations World Tourism Organization. (2015a). *Tourism Highlights: 2015 edition*. Acedido em: <http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416899>.
- United Nations World Tourism Organization. (2015b). *Tourism at World Heritage Sites – Challenges and Opportunities*. Acedido em: <http://www.e-unwto.org/doi/abs/10.18111/9789284416608.ric>
- United Nations World Tourism Organization. (2017). *Tourism Highlights, 2017 Edition*. Acedido em: <http://mkt.unwto.org/publication/unwto-tourism-highlights>.
- Vellas, F. & Bécherel, L. (1999). *The international marketing of travel and tourism: a strategic approach*. Basingstoke: Macmillan.
- Ventura, S. (2010). *Góis: bases para um plano estratégico de desenvolvimento do turismo*. Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril.
- Weathington, B., Cunningham, C. & Pittenger, D. (2010). *Research methods for the behavioral and social sciences*. John Wiley & Sons.
- Williams, S. (1998). *Tourism geography*. Psychology Press.

- World Economic Forum. (2017). *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017*. Acedido em: <https://www.weforum.org/reports/the-travel-tourism-competitiveness-report-2017>.
- World Travel & Tourism Council. (2016). *Travel & Tourism: Economic Impact - Portugal 2016*. Acedido em: <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/countries-2016/portugal2016.pdf>.
- World Travel & Tourism Council. (2017). *Travel & Tourism: Economic Impact - World 2017*. Acedido em: <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/regions-2017/world2017.pdf>.
- Yuksel, F., Bramwell, B. e Yuksel, A. (1999). Stakeholder interviews and tourism planning at Pamukkale, Turkey. *Tourism Management*, 20(3), 351-360.
- Zach, F. e Hill, T. (2017). Network, knowledge and relationship impacts on innovation in tourism destinations. *Tourism Management*, 62, 196-207.
- Zanella, A., Bui, N., Castellani, A., Vangelista, L. e Zorzi, M. (2014). Internet of things for smart cities. *IEEE Internet of Things journal*, 1(1), 22-32.

ANEXOS

Anexo I – Inventário de recursos turísticos do concelho de Tomar

1. Recursos Primários	
1.1. Património	
1.1.1. Património Natural	
Rios	Rio Nabão Rio Zêzere
Ribeiras	Ribeira da Beselga Ribeira da Lousã Ribeira do Bairrol
Cascatas	Cascatas dos Casais
Ilhas	Ilha do Lombo Ilha do Mouchão
Grutas	Gruta da Mendacha Gruta da Pedreira do Sobral/Lapa do Pedro Mouro Gruta de Nossa Senhora das Lapas Gruta do Cadaval Gruta do Caldeirão Gruta do Morgado Superior/Abrigo do Morgado Superior Gruta do Sobreirinho Gruta dos Morcegos Gruta dos Ossos/Lapa dos Ossos
Praias Fluviais	Praia fluvial do Alqueidãozinho Praia fluvial de Alverangel Praia fluvial de Vila Nova - Serra Praia fluvial dos Montes
Espaços Naturais	Albufeira de Castelo de Bode Albufeira do Carril Mata Nacional dos Sete Montes (Classificação Direção-Geral do Património Cultural [DGPC]: Imóvel de Interesse Público)
1.1.2. Património Cultural	
1.1.2.1. Monumental	
Sítios Arqueológicos	Anta da Serra da Seara Anta das Pedras Negras Anta do Vale da Laje Fórum romano de Tomar (Classificação DGPC: Imóvel de Interesse Público) Gruta do Caldeirão

	<p>Pedra dos Santos Mártires</p> <p>Ruínas de Nabância/Vila Romana de Cardais (Classificação DGPC: Monumento Nacional)</p> <p>Sítio arqueológico de Cabeço da Pena</p>
Capelas e Ermidas	<p>Capela da Amêndoa</p> <p>Capela da Carregueira</p> <p>Capela da Cerejeira</p> <p>Capela da Levegada</p> <p>Capela da Linhaceira</p> <p>Capela da Portela</p> <p>Capela da Quinta do Falcão</p> <p>Capela da Rua de Quental</p> <p>Capela da Senhora da Luz</p> <p>Capela da Senhora da Saudade</p> <p>Capela da Torre</p> <p>Capela da Vialonga</p> <p>Capela das Olalhas</p> <p>Capela de Algaz</p> <p>Capela de Assamassa</p> <p>Capela de Brasões</p> <p>Capela de Cabeças</p> <p>Capela de Calvinos</p> <p>Capela de Carregueiros</p> <p>Capela de Cem Soldos</p> <p>Capela de Ceras</p> <p>Capela de Chão das Eiras</p> <p>Capela de Couto</p> <p>Capela de Dejusta</p> <p>Capela de Delongo</p> <p>Capela de Fortes de Cima</p> <p>Capela de Furadouro</p> <p>Capela de Grou</p> <p>Capela de Nossa Senhora da Assunção</p> <p>Capela de Nossa Senhora da Penha</p> <p>Capela de Nossa Senhora da Piedade</p> <p>Capela de Nossa Senhora da Saúde</p> <p>Capela de Nossa Senhora de Fátima</p> <p>Capela de Peralva</p> <p>Capela de Santa Iria: portal e capela lateral (Classificação DGPC: Monumento Nacional)</p> <p>Capela de Santa Luzia</p> <p>Capela de Santa Margarida</p>

	<p>Capela de Santa Marta</p> <p>Capela de Santa Sofia</p> <p>Capela de Santo André</p> <p>Capela de Santo António</p> <p>Capela de Santo António, Avenida Dr. Egas Moniz</p> <p>Capela de Santo António, Monchite</p> <p>Capela de Santo António, Rua da Capela</p> <p>Capela de São Brás</p> <p>Capela de São Francisco</p> <p>Capela de São Gregório (Classificação DGPC: Imóvel de Interesse Público)</p> <p>Capela de São Lourenço (Classificação DGPC: Monumento Nacional)</p> <p>Capela de São Pedro de Tomar</p> <p>Capela de São Silvestre</p> <p>Capela de São Simão</p> <p>Capela de Serras</p> <p>Capela de Soianda</p> <p>Capela do Alqueidão</p> <p>Capela do Cardal</p> <p>Capela do Carqueijal</p> <p>Capela do Chão das Maias</p> <p>Capela do Espírito Santo, Carril</p> <p>Capela do Espírito Santo, Poço Redondo</p> <p>Capela Velha da Linhaceira</p> <p>Ermida de Nossa Senhora da Conceição (Classificação DGPC: Monumento Nacional)</p> <p>Ermida do Vale da Idanha</p>
Igrejas	<p>Igreja da Imaculada Conceição</p> <p>Igreja da Misericórdia</p> <p>Igreja de Carrazede</p> <p>Igreja de Carregueiros</p> <p>Igreja de Santa Maria do Olival (Classificação DGPC: Monumento Nacional)</p> <p>Igreja de Santa Marta</p> <p>Igreja de Santo António</p> <p>Igreja de São Francisco (Classificação DGPC: Imóvel de Interesse Público)</p> <p>Igreja de São João Batista (Classificação DGPC: Monumento Nacional)</p> <p>Igreja do Alqueidão</p> <p>Igreja do Vale do Poço</p> <p>Igreja Matriz da Beselga</p> <p>Igreja Matriz da Junceira</p>

	<p>Igreja Matriz da Madalena</p> <p>Igreja Matriz da Pedreira</p> <p>Igreja Matriz da Sabacheira</p> <p>Igreja Matriz da Serra</p> <p>Igreja Matriz das Olalhas</p> <p>Igreja Matriz de Alviobeira</p> <p>Igreja Matriz de Asseiceira</p> <p>Igreja Matriz de Paialvo</p> <p>Igreja Matriz dos Casais</p>
Sinagogas	Antiga Sinagoga de Tomar (Classificação DGPC: Monumento Nacional)
Passos	Passos da Via Sacra de Tomar
Conventos	<p>Convento de Cristo (Classificação DGPC: Monumento Nacional/Património Mundial)</p> <p>Convento de São Francisco</p> <p>Parte do antigo Convento de Santa Iria, compreendendo a Igreja (Classificação DGPC: Imóvel de Interesse Público)</p>
Castelos	Castelo de Tomar (Classificação DGPC: Monumento Nacional)
Palácios, Quintas e Solares	<p>Palácio de Alvaiázere (Classificação DGPC: Interesse Municipal)</p> <p>Palácio de Alvim</p> <p>Palácio Dona Maria da Silveira</p> <p>Quinta da Anunciada (Classificação DGPC: Interesse Municipal)</p> <p>Quinta da Beselga</p> <p>Quinta da Granja (Classificação DGPC: Imóvel de Interesse Público)</p> <p>Quinta do Valle</p> <p>Solar dos Calça Perra</p>
Cruzeiros, Padrões e Pelourinhos	<p>Cruzeiro da Várzea Grande</p> <p>Cruzeiro de Carrazede</p> <p>Padrão de D. João I (Classificação DGPC: Monumento Nacional)</p> <p>Padrão de D. Sebastião (Classificação DGPC: Imóvel de Interesse Público)</p> <p>Pelourinho de Paialvo</p> <p>Pelourinho de Tomar (Classificação DGPC: Imóvel de Interesse Público)</p>
Património Mundial	Castelo e Convento de Cristo
Casas típicas, edifícios e elementos arquitetónicos relevantes	<p>Antiga Biblioteca Municipal Manuel Guimarães (Classificação DGPC: Monumento Nacional)</p> <p>Antigo Hospital de São Brás</p> <p>Cadeia Comarcã de Tomar</p> <p>Casa de Quental</p>

	<p>Casa do Brasileiro</p> <p>Casa do Pego de Santa Iria (Classificação DGPC: Imóvel de Interesse Público)</p> <p>Casa dos Tetos</p> <p>Casa Havaneza</p> <p>Casa Vieira Guimarães</p> <p>Cruz de Cristo das Antigas Casas do Convento</p> <p>Edifício Belle Époque</p> <p>Edifício da Geradora (Classificação DGPC: Em vias de classificação)</p> <p>Edifício do Cineteatro Paraíso</p> <p>Edifício do Posto de Turismo de Tomar</p> <p>Edifício do Tribunal da Comarca de Tomar</p> <p>Edifício dos CTT</p> <p>Edifício dos Estaus (Classificação DGPC: Imóvel de Interesse Público)</p> <p>Edifício dos Paços do Concelho (Classificação DGPC: Imóvel de Interesse Público)</p> <p>Janela do Capítulo (Classificação DGPC: Monumento Nacional)</p> <p>Moinho e Lagares d'El Rei</p> <p>Pousada de Castelo de Bode</p>
Muralhas e portas da cidade	<p>Arco das Freiras (Classificação DGPC: Imóvel de Interesse Público)</p> <p>Arcos da Antiga Rua de Estaus</p> <p>Cerca do Convento de Cristo</p>
Torres	<p>Torre da Igreja de Santa Maria dos Olivais</p>
Coretos	<p>Coreto da Fonte de Dom João</p> <p>Coreto da Serra de Tomar</p> <p>Coreto de Castelo Novo</p> <p>Coreto do Jardim da Várzea Pequena</p> <p>Coreto do Poço Redondo</p>
Aquedutos e Fontes	<p>Aqueduto dos Pegões (Classificação DGPC: Monumento Nacional)</p> <p>Fonte da Antiga Rua de Estaus</p> <p>Fonte da Asseiceira</p> <p>Fonte da Prata</p> <p>Fonte de Marmelais</p> <p>Fonte de São Lourenço (Classificação DGPC: Imóvel de Interesse Público)</p> <p>Fonte de Santo António</p>
Construções rurais, agrícolas e industriais	<p>Açude da fábrica de fiação de Tomar (Classificação DGPC: Monumento de Interesse Público)</p> <p>Açude da Matrena</p>

	Açude das Ferrarias Açude do Mouchão Açude do Sobreirinho Roda Hidráulica do Mouchão
Estátuas	Estátua de Dom Gualdim Pais Estátua de Dr. Raul António Lopes Estátua de Fernando Lopes Graça Estátua de homenagem aos Combatentes da Grande Guerra Estátua de Infante Dom Henrique
Ruas e praças históricas	Centro Histórico de Tomar
Pontes romanas	Ponte Velha de Tomar Ponte da Guerreira Ponte da Póvoa Ponte das Ferrarias Ponte de Ceras Ponte de Peniche Ponte de Póvoa Ponte do Casal do Alecrim Ponte do Cerzedo Ponte do Chocapalhas Ponte do Ramil Ponte dos Casais
1.1.2.2. Artístico	
Museus	Museu Luso-Hebraico Abraão Zacuto Casa Memória Lopes-Graça Museu da Latoaria Museu dos Fósforos de Aquiles da Mota Lima Museu Municipal João de Castilho Museu Municipal – Núcleo de Arte Contemporânea
Bandas	Sociedade Banda Republicana Marcial Nabantina Sociedade Filarmónica Gualdim Pais Sociedade Filarmónica Payalvense "Manoel de Mattos" Sociedade Recreativa e Musical da Pedreira Tuna Templária
Grupos Corais	Coro da Igreja de Santa Maria dos Olivais Coro da Igreja de São João Batista Coro da Venda Nova Coro Misto da Canto Firme

1.1.2.3. Etnográfico	
Artesanato	Cantaria Ferro forjado Flores de papel Latoaria Miniaturas em madeira da Festa dos Tabuleiros Olaria e cerâmica Rendas e bordados Tecelagem Trabalhos em vime
Ranchos Folclóricos	Rancho Folclórico “As Lavadeiras” de Asseiceira Rancho Folclórico “Os Camponeses” de Minjoelho Rancho Folclórico “Os Camponeses” de Peralva Rancho Folclórico “Os Canteiros” da Pedreira Rancho Folclórico de Linhaceira Rancho Folclórico e Etnográfico de Alviobeira Rancho Folclórico S. Miguel de Carregueiros
Trajes Regionais	Traje da Festa dos Tabuleiros
Festas Cíclicas	Festa dos Tabuleiros
1.1.2.4. Complementares	
Parques e Jardins Públicos	Horto Municipal Jardim da Nabância Jardim do Convento de Cristo Jardim do Convento de São Francisco Jardim da Várzea Pequena Mata Nacional dos Sete Montes (Classificação DGPC: Imóvel de Interesse Público) Mouchão Parque Parque de Merendas de Choca-Palhas Parque Infantil da Estrada do Barreiro 1 Parque Infantil da Estrada do Barreiro 2 Parque Infantil da Rua Augusto Correia Rua José de Oliveira Parque Infantil do Casal dos Aromas Rua dos Aromas Parque Infantil do Logradouro da Rua Amorim Rosa 1 Parque Infantil do Logradouro da Rua Amorim Rosa 2 Parque Infantil do Parque das Merendas Parque Infantil do Parque de Campismo Parque Infantil Nabância 1 Parque Infantil Nabância 2

	Parque Infantil Nabância 3 Parque Infantil Nabância 4
Albufeiras e Barragens	Albufeira da Barragem de Castelo de Bode Albufeira da Barragem do Carril Barragem Romana do Chocalpalhas
Aldeias Preservadas	Amoreira Pedreira
Miradouros	Castelo dos Templários Nossa Senhora da Conceição Nossa Senhora da Piedade
Moinhos e Lagares	Moinhos do Rio Nabão – Fábrica Mendes Godinho Moinhos e Lagares d’El Rei
1.2. Atividades	
1.2.1. Percursos	
Percursos Pedestres Sinalizados	Caminho português de Santiago de Compostela Percurso entre rios e ribeiras Rota dos Casais/Calvinos
1.3. Equipamentos	
1.3.1. Culturais	
1.3.1.1. Artes e Espetáculo	
Espaços de Exposição Regular e Galerias	Casa dos Cubos Casa Manuel Guimarães Casa Vieira Guimarães Complexo da Levada Galeria Municipal de Tomar NAC.2
Auditórios e Salões	Auditório do SCOCS Auditório Fernando Lopes Graça Auditório Pacheco de Amorim do Instituto Politécnico de Tomar
1.3.1.2. Ciências	
Bibliotecas	Biblioteca Central do Instituto Politécnico de Tomar Biblioteca da EB1 D. Nuno Álvares Pereira Biblioteca da EB1 de São Pedro Biblioteca da EB1 Infante D. Henrique Biblioteca da EB1 Santo António Biblioteca da EB1 Templários Biblioteca da EB2/3 Gualdim Pais

	Biblioteca da EB2/3 Nuno Álvares Pereira Biblioteca da EB2/3 Santa Iria Biblioteca da Escola Secundária Jacome Ratton Biblioteca da Escola Secundária Santa Maria do Olival Biblioteca do Centro Escolar de Casais Biblioteca Municipal António Cartaxo da Fonseca
1.3.2. Desportivos	
1.3.2.1. Campos e instalações especializadas	
Campos de Tiro	Campo de Tiro da Marcol Campo de Tiro de Enxofreira
Campos de Ténis e Squash	Complexo Desportivo Municipal de Tomar Recinto Polidesportivo do Instituto Politécnico de Tomar
Locais para Montanhismo	Rota dos Templários
Locais para Canoagem	Ribeira da Lousã Rio Nabão Rio Zêzere
Campos de Andebol, Basquetebol, Voleibol e Hóquei em Patins	Campo de Voleibol de Praia e Street basket Pavilhão D. Nuno Álvares Pereira Pavilhão Municipal Cidade de Tomar Pavilhão Municipal Jácome Ratton Recinto Polidesportivo do Instituto Politécnico de Tomar
Campos de Futebol	Campo de Futebol da Nabância Estádio Municipal de Tomar Recinto Polidesportivo do Instituto Politécnico de Tomar
Locais para Motonáutica	Albufeira da Barragem de Castelo de Bode Albufeira da Barragem do Carril
Locais para a prática de Wakeboard	Cable Park dos Montes
1.3.2.2. Zonas de Caça e Pesca	
Zonas de Caça	Zona de Caça Associativa da Beselga Zona de Caça Associativa da Biselga Zona de Caça Associativa da Madalena Zona de Caça Associativa da Sabacheira Zona de Caça Associativa de Casais Zona de Caça Associativa de Paialvo Zona de Caça Associativa de São Pedro de Tomar Zona de Caça Associativa do Casal das Freiras Zona de Caça Municipal da Freguesia de Casais

	Zona de Caça Municipal da Lura Além da Ribeira Zona de Caça Municipal de Além da Ribeira Zona de Caça Municipal de Alviobeira e Igreja Nova do Sobral Zona de Caça Municipal de Asseiceira Zona de Caça Municipal de Carregueiros Zona de Caça Municipal de São Pedro de Tomar Zona de Caça Municipal de Tomar Zona de Caça Municipal dos Templários Zona de Caça Turística de Santa Cita
Zonas de Pesca	Albufeira da Barragem de Castelo de Bode Albufeira da Barragem do Carril Rio Nabão
1.3.2.3. Centros Hípicos	
Centros Hípicos	Centro Hípico da Quinta de Azinhais Escola Equestre Vítor Rodrigues
1.3.3. Recreativos	
Estádios	Estádio Municipal de Tomar
Pavilhões	Pavilhão D. Nuno Álvares Pereira Pavilhão Municipal Cidade de Tomar Pavilhão Municipal Jácome Ratton
Complexos Polivalentes	Complexo Desportivo Municipal de Tomar Parque radical – Skate Park Polidesportivo da Quinta de Santo André Polidesportivo do logradouro da Rua Amorim Rosa Recinto Polidesportivo do Instituto Politécnico de Tomar
Feiras e Mercados	Mercado Municipal de Tomar
Praças de Touros	Praça de Touros José Salvador
Piscinas de Recreio e/ou Competição	Complexo Desportivo Municipal de Tomar Piscina Municipal Vasco Jacob
Pistas	Estádio Municipal de Tomar
Teatros e Salas de Espetáculos	Auditório do SCOCS Auditório Fernando Lopes Graça Auditório Pacheco de Amorim do Instituto Politécnico de Tomar Cineteatro Paraíso
1.3.4. Negócios	
Auditórios e Centros Culturais	Auditório Fernando Lopes Graça

	Auditório Pacheco de Amorim do Instituto Politécnico de Tomar
Caves, Adeegas, Destilarias e Cervejarias	Adega Casal Martins Cabeço d'Aguda Casa Agrícola António Pena Gonçalves Jorge Casa Agrícola Solar dos Loendros Encosta do Sobral Horta de Cima Quinta Casal das Freiras Quinta do Cavalinho
1.4. Eventos	
1.4.1. Religião	
Procissões e Festividades	Círio de Nossa Senhora da Piedade (Tomar) Festa dos Tabuleiros (Tomar) Procissão das Velas (Tomar) Procissão de Aleluia (Cem Soldos, Madalena e Beselga) Procissão de Santa Iria (Tomar) Procissão do Enterro do Senhor (Tomar) Procissão do Senhor Jesus das Necessidades (Santa Cita, Asseiceira)
1.4.2. Cultura	
1.4.2.1. Exposições e Mostras	
Exposições e Mostras	“#1” de António Canavarro (Complexo Cultural da Levada, Tomar) “A geometria dos sentidos” de João Bruno Videira (Complexo Cultural da Levada, Tomar) “A teoria do corpo” de Noriko Yanagisawa (Complexo Cultural da Levada, Tomar) “A terra como acontecimento” de Romy Castro (Galeria NAC.2, Tomar) “Espelho” de João Maria Ferreira (Casa dos Cubos, Tomar) “Forcados” de Costa Rosa (Casa Vieira Guimarães, Tomar) “Jazz, a Música da Liberdade” de António Serraventoso (Complexo Cultural da Levada, Tomar) “Leve” de Jorge Lopes (Complexo Cultural da Levada, Tomar) “Metamorfoses” de Graça Morais (Galeria NAC.2, Tomar) “No Feminino” de João Alfaro (Casa dos Cubos, Tomar) “Olhar Tomar” de Maria da Conceição Flores (Biblioteca Municipal, Tomar) “Rostos – Gentes de Tomar” de Antero Guerra (Casa Manuel Guimarães, Tomar) 60 anos dos forcados de Tomar (Casa Vieira Guimarães, Tomar) A Botica do Real Convento de Thomar (Convento de Cristo, Tomar)

	<p>Arquitetura de Filipe Saraiva (Casa dos Cubos, Tomar)</p> <p>Biodiversidade, que futuro? (Centro Ambiental, Tomar)</p> <p>Concurso de montagem e mostra de presépios (Associação Recreativa das Aboboreiras, Olalhas)</p> <p>Ecossistema Ribeirinho (Mata dos Sete Montes, Tomar)</p> <p>Exposição Coletiva “Festa Brava” (Casa Vieira Guimarães, Tomar)</p> <p>Exposição Coletiva “Mensagem” (IPT, Tomar)</p> <p>Exposição de Artesanato (Asseiceira)</p> <p>Exposição do concurso “Livros e Fotografia” (Biblioteca Municipal, Tomar)</p> <p>Exposição dos meios do INEM (Praça da República, Tomar)</p> <p>Exposição homenagem a Rui-Mário Gonçalves (Galeria NAC.2, Tomar)</p> <p>Exposição sobre os Bombeiros Municipais de Tomar (Biblioteca Municipal, Tomar)</p> <p>Habitar Portugal 12-14 (Complexo Cultural da Levada, Tomar)</p> <p>InEdit (IPT, Tomar)</p> <p>Liceu com Arte – exposição dos antigos alunos do liceu (Complexo Cultural da Levada, Tomar)</p> <p>Mostra Agrícola e Industrial (Peralva, Paialvo)</p> <p>Mostra de Artesanato (Mercado Municipal, Tomar)</p> <p>Mostra de Artesanato (Peralva, Paialvo)</p> <p>Mostra de Cultura Cigana (Mercado Municipal, Tomar)</p> <p>Mostra de Teatro Concelhia (Complexo Cultural da Levada, Tomar)</p> <p>O que é o Ambiente? Porquê preservá-lo? (Centro Ambiental, Tomar)</p> <p>O tesouro da Mata dos Sete Montes (Centro Ambiental, Tomar)</p> <p>Os pecados (ambientais) dos pais (Centro Ambiental, Tomar)</p> <p>Resíduos... Para onde vão? (Centro Ambiental, Tomar)</p> <p>Solo... Muito mais do que a superfície da Terra (Centro Ambiental, Tomar)</p>
1.4.2.2. Conferências/Workshops/Apresentações	
Conferências e Seminários	<p>30 anos de Tecnologia Química no IPT (IPT, Tomar)</p> <p>4as da madeira (IPT, Tomar)</p> <p>Arduíno Day (IPT, Tomar)</p> <p>Arduíno/Genuíno (IPT, Tomar)</p> <p>Bíblias hebraicas medievais iluminadas da Península Ibérica: estudo de casos (IPT, Tomar)</p> <p>Bibliotecando Tomar (Biblioteca Municipal, Tomar)</p> <p>Business Intelligence: Decidir com sabedoria (IPT, Tomar)</p> <p>Ciclo de conferências: Segurança, Turismo e Património Cultural (Convento de Cristo, Tomar)</p> <p>Ciclo de Palestras Internacionais: First Steps in Event Management (IPT, Tomar)</p>

	<p>Colóquio Internacional: Através do olhar do Outro (Convento de Cristo, Tomar)</p> <p>Colóquio: Aqueduto do Convento de Cristo (Quinta dos Pegões, Carregueiros)</p> <p>Colóquio: Riscos Naturais no Médio Tejo (IPT, Tomar)</p> <p>Concurso Nacional de Leitura – 2.ª Prova distrital de Santarém (Biblioteca Municipal, Tomar)</p> <p>Concurso Regional Poliempreende (IPT, Tomar)</p> <p>Conferência Ibérica em Gestão Estratégica de Capital Humano (IPT, Tomar)</p> <p>Conferência Internacional de Processamento Computacional (Tomar)</p> <p>Congresso Luso-Brasileiro de Direitos Humanos na Sociedade da Informação (IPT, Tomar)</p> <p>Consumo responsável de sustentável (Centro Ambiental, Tomar)</p> <p>Convenção FiTomar (Pavilhão Municipal Cidade de Tomar, Tomar)</p> <p>Conversas Arte & Imagem (IPT, Tomar)</p> <p>Debate aberto sobre Direitos do Consumidor (Biblioteca Municipal, Tomar)</p> <p>Diálogo Intercultural (Complexo Desportivo Municipal de Tomar, Tomar)</p> <p>Do tradicional ao científico, engenharia de avaliações (IPT, Tomar)</p> <p>Escolher Robótica, Escolher Ciência! (IPT, Tomar)</p> <p>Falando de Defesa do Consumidor (Biblioteca Municipal, Tomar)</p> <p>Família e Comunidade Cristã (Biblioteca Municipal, Tomar)</p> <p>Feira de Educação, Emprego e Empreendedorismo (Pavilhão Municipal Cidade de Tomar, Tomar)</p> <p>Formação de facilitadores de processos participativos para definição do bem-estar (Biblioteca Municipal, Tomar)</p> <p>Fórum Associativo – Como gerir uma associação nos dias de hoje (Complexo Desportivo Municipal de Tomar, Tomar)</p> <p>International Staff Week: Higher Education for Global Understanding (IPT, Tomar)</p> <p>Job Party (IPT, Tomar)</p> <p>Jornada Técnica - Solução Inovadora: Isolamento Térmico Flexível (IPT, Tomar)</p> <p>Jornada Tecnologia Gráfica (IPT, Tomar)</p> <p>Jornadas da Fiscalidade – Estratégia e Planeamento Fiscal (IPT, Tomar)</p> <p>Jornadas Direito no Trabalho (IPT, Tomar)</p> <p>Jornadas Técnicas de SIG – Tecnologia de Informação Geográfica e o Entendimento Global (IPT, Tomar)</p> <p>Manutenção e Reabilitação de Obras Públicas (IPT, Tomar)</p> <p>Master Management Consortium (IPT, Tomar)</p> <p>Matemática, Ciência e Tecnologia: Uma abordagem experimental no Ensino Básico (Biblioteca Municipal, Tomar)</p> <p>Meeting Qwerty: Tecnologias emergentes (IPT, Tomar)</p>
--	--

	<p>Refletir Turismo 4.0 (IPT, Tomar)</p> <p>Semana da Engenharia – Desenvolvimento Sustentável para o Entendimento Global (IPT, Tomar)</p> <p>Semana da Gestão – Rumos Estratégicos (IPT, Tomar)</p> <p>Semana de Gestão – Dando de caras com o futuro (IPT, Tomar)</p> <p>Seminário – A realidade das comunidades ciganas (Biblioteca Municipal, Tomar)</p> <p>Seminário C4C: SAP Cloud for Customer Engagement (IPT, Tomar)</p> <p>Seminário IBM: Smarter Cities e Cidades do Futuro (IPT, Tomar)</p> <p>Seminário Regional de Educação (Biblioteca Municipal, Tomar)</p> <p>Seminário Revitalização Urbana (IPT e Convento de Cristo, Tomar)</p> <p>Sessão sobre Esclerose Múltipla (Biblioteca Municipal, Tomar)</p> <p>Sessão Técnica – BIM, Modelação e Dimensionamento de Estruturas com os programas CSI (IPT, Tomar)</p> <p>Simpósio de Design e Artes Gráficas: Insónia (IPT, Tomar)</p> <p>Simpósio de Design e Artes Gráficas: Open Mind (IPT, Tomar)</p> <p>StartUP Voucher (IPT, Tomar)</p> <p>Touring experience diversity (IPT, Tomar)</p> <p>Youth Leadership Program – Comunicação e Liderança para jovens (Biblioteca Municipal, Tomar)</p>
<i>Workshops</i>	<p><i>Workshop</i> de agricultura biológica (Biblioteca Municipal, Tomar)</p> <p><i>Workshop</i> de confeção de canapés, cobertura de bolos e sushi (Biblioteca Municipal, Tomar)</p> <p><i>Workshop</i> de cozinha sustentável (Centro Ambiental, Tomar)</p> <p><i>Workshop</i> de Introdução ao Geocaching (Biblioteca Municipal, Tomar)</p> <p><i>Workshop</i> de Licores Silvestres (Centro Ambiental, Tomar)</p> <p><i>Workshop</i> e ação de sensibilização – Combater o Estigma da Doença Mental (Biblioteca Municipal, Tomar)</p> <p><i>Workshop</i> Farmácia Natural (Centro Ambiental, Tomar)</p> <p><i>Workshop on Statistics, Mathematics and Computation</i> (IPT, Tomar)</p> <p><i>Workshop</i> sobre plantas aromáticas e medicinais (Centro Ambiental, Tomar)</p> <p><i>Workshop</i> sobre plantas silvestres comestíveis (Centro Ambiental, Tomar)</p>
Apresentações	<p>Apresentação do álbum “ComFusão” dos Drama & Beijo (Complexo Cultural da Levada, Tomar)</p> <p>Apresentação do álbum “Todas as estações” dos Quinta do Bill (Cine-Teatro Paraíso, Tomar)</p> <p>Apresentação do livro “A Gramática do Assombro” de Nuno Garcia Lopes (Linhaceira, Asseiceira)</p> <p>Apresentação do livro “A maldade no cinema de Ingmar Bergman” de António Júlio Rebelo (Cine-Teatro Paraíso, Tomar)</p> <p>Apresentação do livro “A morada secreta de Ceres e Neptuno” de Nuno Garcia Lopes (Levada de Tomar - Moinho da Corte,</p>

	<p>Tomar)</p> <p>Apresentação do livro “As Reais Ferrarias: de Tomar e Figueiró” de Miguel Portela (Complexo Cultural da Levada, Tomar)</p> <p>Apresentação do livro “Envelhenescer” de Pedro Chagas Freitas (Biblioteca Municipal, Tomar)</p> <p>Apresentação do livro “História de Asseiceira em miúdos” (Asseiceira)</p> <p>Apresentação do livro “João de Castilho” de Alberto Luna Samperio (Escola Secundária Jácome Ratton, Tomar)</p> <p>Apresentação do livro “Matrena” de Leonel Vicente (Santa Cita, Asseiceira)</p> <p>Apresentação do livro “Quem tem coragem?” de José Canita (Biblioteca Municipal, Tomar)</p> <p>Apresentação do livro “Roteiro do Convento de Cristo” de Luiz Graça (Complexo Cultural da Levada, Tomar)</p> <p>Apresentação do livro “Viver a vida a amar” de Fátima Lopes (Biblioteca Municipal, Tomar)</p> <p>Apresentação do Plano Municipal para a Igualdade (Câmara Municipal de Tomar, Tomar)</p> <p>Apresentação do Plano Nacional de Turismo (Convento de Cristo, Tomar)</p> <p>Apresentação e Demonstração da Dinâmica Toastmasters (Biblioteca Municipal, Tomar)</p>
1.4.2.3. Espetáculos	
Música	<p>Alma de Coimbra (Cine-Teatro Paraíso, Tomar)</p> <p>Atuação do grupo Cantar Sénior Gualdim Pais (Convento de Cristo, Tomar)</p> <p>Canta-me como foi... No teatro (Cine-Teatro Paraíso, Tomar)</p> <p>CantarNatal: Comemorações dos 110 anos de nascimento de Fernando Lopes-Graça (Tomar)</p> <p>Concerto da Banda Filarmónica Gualdim Pais (Salão Paroquial de Carrazede, Paialvo)</p> <p>Concerto de Berg (Cine-Teatro Paraíso, Tomar)</p> <p>Concerto de Brother Jamez e Crazy Flow (Biblioteca Municipal, Tomar)</p> <p>Concerto de Carvanal (Sociedade Filarmónica Gualdim Pais, Tomar)</p> <p>Concerto de Cristina Maria (Convento de Cristo, Tomar)</p> <p>Concerto de encerramento do ano letivo (Cine-Teatro Paraíso, Tomar)</p> <p>Concerto de Melech Mechaya (Cine-Teatro Paraíso, Tomar)</p> <p>Concerto de Miguel Araújo (Cine-Teatro Paraíso, Tomar)</p> <p>Concerto de outono da Orquestra Ligeira do Exército (Cine-Teatro Paraíso, Tomar)</p> <p>Concerto de Reis (Igreja de São João Batista, Tomar)</p> <p>Concerto de Solidariedade – Aniversário do CIRE (Pavilhão Municipal Cidade de Tomar, Tomar)</p> <p>Concerto Dia da Cidade (Pavilhão Municipal Cidade de Tomar, Tomar)</p>

	<p>Concerto dos Kálices (Praça da República, Tomar)</p> <p>Fado a dois (Cine-Teatro Paraíso, Tomar)</p> <p>Fado à luz das velas (Cantinho do Fado, Tomar)</p> <p>Fado e Fadistas (Cantinho do Fado, Tomar)</p> <p>Fados e Amizades (Cantinho do Fado, Tomar)</p> <p>Noite de Fados (Calvinos, Casais e Alviobeira)</p> <p>Noite de Fados (Cem Soldos, Madalena e Beselga)</p> <p>Noite de Fados dos Forcados de Tomar (Cine-Teatro Paraíso, Tomar)</p> <p>Poesia Homónima por Júlio Resende e Júlio Machado Vaz (Cine-Teatro Paraíso, Tomar)</p> <p>Solidariedade em Concerto (Cine-Teatro Paraíso, Tomar)</p> <p>Tributo a Zeca Afonso (Cine-Teatro Paraíso, Tomar)</p>
Teatro	<p>A Fórmula de Deus (Quinta da Granja, Além da Ribeira e Pedreira)</p> <p>A Missão (Quinta da Granja, Além da Ribeira e Pedreira)</p> <p>A Utopia de Thomas More (Tribunal de Tomar, Tomar)</p> <p>As Criadas (Cineteatro Paraíso, Tomar)</p> <p>Dom Quixote (Centro histórico e Hotel dos Templários, Tomar)</p> <p>Juntos em Revista (Cineteatro Paraíso, Tomar)</p> <p>Mostra de Teatro (Cem Soldos, Madalena e Beselga)</p> <p>Nome da Rosa (Convento de Cristo, Tomar)</p> <p>Pinóquio (Cineteatro Paraíso, Tomar)</p> <p>Se te queres matar, porque não te queres matar? (Clube Thomarenses, Tomar)</p> <p>Teatro para Escolas (Cineteatro Paraíso, Tomar)</p> <p>Tempestade num copo d'água (Cineteatro Paraíso, Tomar)</p>
Cinema	<p>Cinema ao ar livre (Piscinas Vasco Jacob, Tomar)</p> <p>Festa do Cinema Italiano (Cineteatro Paraíso, Tomar)</p> <p>Sessões de Cineclube (Cineteatro Paraíso, Tomar)</p>
Dança	<p>Aula Cénica (Cineteatro Paraíso, Tomar)</p> <p>Comemoração do Dia Mundial da Dança (Corredoura e Praça da República, Tomar)</p> <p>Dança com Todos (Cineteatro Paraíso, Tomar)</p> <p>“Lago dos Cisnes” de Russian Classical Ballet (Cine-Teatro Paraíso, Tomar)</p>
Outros	<p>“Andaime” – Canto, dança e interpretação (Cine-Teatro Paraíso, Tomar)</p> <p>“Norma D’Alma” – Canções faladas (Cine-Teatro Paraíso, Tomar)</p>
1.4.2.4. Festivais	
Música	<p>Ar de Rock Music Fest (Aboboreiras, Olalhas)</p> <p>Comendatio Metal Fest (Paço da Comenda, Madalena e Beselga)</p>

	<p>Congresso de Organologia (Biblioteca Municipal, Tomar)</p> <p>Festival Bons Sons (Cem Soldos, Madalena e Beselga)</p> <p>Festival Internacional de Tunas (Tomar)</p> <p>Festival Internacional de Percussão – Tomarimbando (Tomar)</p> <p>Jazz em Tomar (Complexo Cultural da Levada, Tomar)</p> <p>Maio Música (Canto Firme, Tomar)</p> <p>Música nos Monumentos (Tomar)</p> <p>Noites de Jazz (Complexo Cultural da Levada, Tomar)</p> <p>Por Estas Bandas (Cem Soldos, Madalena e Beselga)</p> <p>Verão no Coreto (Várzea Pequena, Tomar)</p> <p>Zêzere Arts (Tomar)</p>
Cinema	<p>Festival de Curtas-Metragens de Tomar (Cineteatro Paraíso, Tomar)</p> <p>Monstra à Solta (Cineteatro Paraíso, Tomar)</p>
1.4.3. Animação	
1.4.3.1. Tradicional	
Carnaval	<p>Festas de Carnaval (Linhaceira, Asseiceira)</p> <p>Festas de Carnaval (Santa Cita, Asseiceira)</p> <p>Festas de Carnaval (Tomar)</p>
Tourada	<p>Corrida de Homenagem ao Emigrante (Praça de Touros José Salvador, Tomar)</p>
Marchas Populares	<p>Marchas Populares (Tomar)</p>
Festas Populares	<p>Festa dos Santos Populares (Sociedade Filarmónica Gualdim Pais, Tomar)</p> <p>Festa em Honra da Nossa Senhora da Purificação (Asseiceira)</p> <p>Festa em Honra da Nossa Senhora das Neves (Pedreira, Além da Ribeira e Pedreira)</p> <p>Festa em Honra da Nossa Senhora do Pranto (Olalhas)</p> <p>Festa em Honra de N.ª Sr.ª do Conforto dos Aflitos (Linhaceira, Asseiceira)</p> <p>Festa em Honra de Nossa Senhora da Saúde e Santo António (Alqueidão, Olalhas)</p> <p>Festa em Honra de Nossa Senhora dos Anjos (Calvinos, Casais e Alviobeira)</p> <p>Festa em Honra de Nossa Senhora dos Prazeres (São Pedro de Tomar)</p> <p>Festa em Honra de Nossa Senhora Mãe dos Homens (Torre, Casais e Alviobeira)</p> <p>Festa em Honra de Santa Luzia (Barreiras, Serra e Junceira)</p> <p>Festa em Honra de Santa Sofia (Montes, Olalhas)</p> <p>Festa em Honra de São Bartolomeu (Chão das Maias, Serra e Junceira)</p> <p>Festa em Honra de São Brás (Vila Nova, Paialvo)</p>

	<p>Festa em Honra de São Pedro (Alviobeira, Casais e Alviobeira)</p> <p>Festa em Honra de São Simão (Fonte de D. João, Serra e Junceira)</p> <p>Festa em Honra do Nosso Senhor do Reclamador (Casais, Casais e Alviobeira)</p> <p>Festas em Honra de Nossa Senhora da Ajuda (Ceras, Casais e Alviobeira)</p> <p>Festas em Honra de São José e Nossa Senhora de Fátima (Amêndoa, Olalhas)</p> <p>Festas em Honra do Divino Espírito Santo (Carregueiros)</p> <p>Festas em Honra do Divino Espírito Santo (Poço Redondo, Olalhas)</p> <p>Festejos em Honra de São Pedro (Vialonga, Olalhas)</p>
Feiras e Mercados	<p>À Venda no Largo (Cem Soldos, Madalena e Beselga)</p> <p>Feira de Santa Iria (Tomar)</p> <p>Feira do Livro (Complexo Cultural da Levada, Tomar)</p> <p>Feira Mensal de Artes, Colecionismo e Velharias (Envolvente do Mercado Municipal de Tomar, Tomar)</p> <p>Feirinha de São Martinho (Linhaceira, Asseiceira)</p> <p>Mercadinho de janeiro (Asseiceira)</p> <p>Mercadinho de São Martinho (Salão Paroquial de Carrazede, Paialvo)</p> <p>Mercado à Moda Antiga (Alviobeira, Casais e Alviobeira)</p> <p>Mercado da República (Praça da República, Tomar)</p> <p>Mercado Semanal Municipal de Tomar (Tomar)</p> <p>Mostra Mensal de Artesanato (Mercado Municipal de Tomar, Tomar)</p>
Folclore	<p>Encontro de Folclore Infantil (Alviobeira, Alviobeira e Casais)</p> <p>Encontro de tocadores de instrumentos tradicionais (Salão Paroquial de Carrazede, Paialvo)</p> <p>Festival de Folclore (Peralva, Paialvo)</p> <p>Festival Nacional de Folclore de Asseiceira (Asseiceira)</p> <p>Festival Nacional de Folclore do Minjoelho (Mouchão Parque, Tomar)</p> <p>Gala Internacional do Acordeão dos Templários (Cine-Teatro Paraíso, Tomar)</p> <p>Mostra Internacional do Folclore dos Templários (Cine-Teatro Paraíso, Tomar)</p>
1.4.3.2. Espetáculos	
Circo	<p>Circo Mundial (Várzea Grande, Tomar)</p> <p>Super Circo (Várzea Grande, Tomar)</p>
Comédia	<p>“As Marias” de António Raminhos (Cineteatro Paraíso, Tomar)</p> <p>“Cordes, out!” de Rui Sinel de Cordes (Cineteatro Paraíso, Tomar)</p> <p>“O melhor do pior” de António Raminhos (Cineteatro Paraíso,</p>

	Tomar)
1.4.3.3. Gastronomia	
Mostras, Concursos e Festivais	<p>Concurso de Cake Design (Casa Vieira Guimarães, Tomar)</p> <p>Congresso da Sopa (Mouchão Parque, Tomar)</p> <p>Feira da Laranja Conventual (Convento de Cristo, Tomar)</p> <p>Festa da Cerveja do União de Tomar (Várzea Pequena, Tomar)</p> <p>Festa da Codorniz (Cabeças, Tomar)</p> <p>Festival das Sopas do Campo (ACR Linhaceira, Asseiceira)</p> <p>Festival de Sopas (Sociedade Filármonica Payalvense, Paialvo)</p> <p>Festival do Frango Assado (Envolvente do Pavilhão Jácome Ratton, Tomar)</p> <p>Gastronomia no Mercado (Mercado Municipal de Tomar, Tomar)</p> <p>Mostra “Doce Passeio Doce” (Praça da República, Tomar)</p> <p>Mostra “Sabores e artes de Torres Novas” (Convento de Cristo, Tomar)</p> <p>Mostra “Todos com o feijão... O feijão com todos” (Restaurantes aderentes, Tomar)</p> <p>Mostra da Lampreia (Restaurantes e pastelarias aderentes, Tomar)</p> <p>Mostra de Arroz Doce (Casa Vieira Guimarães, Tomar)</p> <p>Mostra de doçaria tomarense “De Tomar e dos Conventos” (Pastelarias aderentes, Tomar)</p> <p>Mostra do Bacalhau (Restaurantes aderentes, Tomar)</p> <p>Mostra Gastronómica do Grão de Bico (Salão Paroquial de Carrazede, Paialvo)</p> <p>Semana do Mel (Restaurantes e pastelarias aderentes, Tomar)</p>
1.4.3.4. Especial	
Encontros	<p>Encontro 30 anos Engenharia Civil (IPT, Tomar)</p> <p>Encontro da CPCJ de Tomar (Biblioteca Municipal, Tomar)</p> <p>Encontro de Bandas (Sociedade Filarmónica Gualdim Pais, Tomar)</p> <p>Encontro de Estátuas Vivas (CIRE, Tomar)</p> <p>Encontro de Profissionais de Educação (IPT, Tomar)</p> <p>Encontro Municipal de Proteção Civil (Biblioteca Municipal, Tomar)</p> <p>Encontro Nacional de Caminheiros (São Pedro de Tomar, Tomar)</p> <p>Encontro Nacional de Colecionadores (Pavilhão Municipal Cidade de Tomar, Tomar)</p> <p>Encontro Nacional de Voluntariado em Saúde – da proximidade à globalidade (Cineteatro Paraíso, Tomar)</p>
Festas	<p>Arraial do CIRE (Travessa Jácome Ratton, Tomar)</p> <p>Ciclo Cultural das Aboboreiras (Olalhas)</p> <p>Festa Anual da Asseiceira (Asseiceira)</p> <p>Festa Anual das Serras (Sabacheira)</p> <p>Festa Anual de Valdonas (Tomar)</p>

	<p>Festa da Juventude (Paço da Comenda, Madalena e Beselga)</p> <p>Festa da Juventude (Roda Pequena, Asseiceira)</p> <p>Festa da Juventude (São Pedro de Tomar)</p> <p>Festa da primavera (Peralva, Paialvo)</p> <p>Festa da Roda Grande (Asseiceira)</p> <p>Festa das Aboboreiras (Olalhas)</p> <p>Festa das Curvaceiras (Paialvo)</p> <p>Festa das Vindimas (Serra de Tomar, Serra e Junceira)</p> <p>Festa de Boca da Mata (São Pedro de Tomar)</p> <p>Festa de Cem Soldos (Madalena e Beselga)</p> <p>Festa de Vale Venteiro (Além da Ribeira e Pedreira)</p> <p>Festa de verão – Casais (Casais e Alviobeira)</p> <p>Festa de verão – Charneca de Peralva (Paialvo)</p> <p>Linha Summer Fest (Linhaceira, Asseiceira)</p> <p>Remember Pim Pim (Quinta da Granja, Além da Ribeira e Pedreira)</p> <p>Semana Académica de Tomar (Tomar)</p>
Festivais	Festival Estátuas Vivas (Tomar)
Comemorações	<p>120.º Aniversário da Sociedade Filarmónica Paialvense “Manoel de Mattos” (Paialvo)</p> <p>35.º Aniversário do CRCD do Rancho Folclórico “Os Camponeses” de Peralva (CRCD Peralva, Paialvo)</p> <p>40.º Aniversário do CIRE (Pavilhão Municipal Cidade de Tomar, Tomar)</p> <p>Aniversário da Biblioteca – Maratona de Contos (Biblioteca Municipal, Tomar)</p> <p>Celebração do Aniversário da Batalha de Asseiceira (Asseiceira)</p> <p>Comemorações do 25 de Abril (Tomar)</p> <p>Comemorações do Dia Mundial da Criança (Tomar)</p> <p>Comemorações do Dia de Tomar (Tomar)</p> <p>Dia Aberto da Associação Cultural Sport Clube Operário de Cem Soldos (Cem Soldos, Madalena e Beselga)</p> <p>Dia Aberto na Freguesia de S. Pedro (Antiga Escola da Portela, São Pedro de Tomar)</p> <p>Festa Templária (Tomar)</p> <p>Jornadas Europeias do Património (Tomar)</p> <p>Mês da cidadania, igualdade e solidariedade (Tomar)</p> <p>Natal para miúdos e graúdos (Centro histórico, Tomar)</p> <p>Noite Branca (Praça da República, Tomar)</p> <p>Semana comemorativa da ACR da Linhaceira (Asseiceira)</p> <p>Semana da Juventude (Tomar)</p>
Galas	Gala Solidária - Juntos pelos nossos (Cine-Teatro Paraíso, Tomar)
Visitas Guiadas	Visita guiada ao Castelo e Convento (Tomar)

	<p>Visita guiada com recriação histórica pela Thomar Honoris (Complexo Cultural da Levada, Tomar)</p> <p>Visita guiada: Dia Internacional dos Monumentos e Sítios (Tomar)</p> <p>Visita guiada: Tomar iniciática com Pedro Teixeira da Mota (Tomar)</p> <p>Visita orientada ao NAC pela Professora Dr. Cristina Azevedo Tavares (Núcleo de Arte Contemporânea, Tomar)</p>
Atividades para crianças	<p>Caça às Bruxas – Halloween na Biblioteca (Biblioteca Municipal, Tomar)</p> <p>Férias de verão com o CMIA (Centro Ambiental, Tomar)</p> <p>Férias Desportivas (Tomar)</p> <p>Sábados à Grande (Tomar)</p> <p>Tarde Infante-Juvenil com atividades culturais e desportivas (Mouchão Parque, Tomar)</p> <p>Verão Criativo (Biblioteca Municipal, Tomar)</p>
Atividades para idosos	Junt' Anima Sénior (Tomar)
Outros	<p>Ação Cívica de Limpeza (Aqueduto dos Pegões, Carregueiros)</p> <p>Chá com história com o Arquiteto Costa Rosa (Casa Matreno e Casa das Ratas, Tomar)</p> <p>Concentração de carros modificados (Aeródromo de Valdonas, Tomar)</p> <p>Concentração de tratores (Peralva, Paialvo)</p> <p>Desfile de moda com materiais reciclados (Cine-Teatro Paraíso, Tomar)</p> <p>Game Day – evento de entretenimento tecnológico (Pavilhão Municipal Cidade de Tomar, Tomar)</p> <p>Termo de Payalvo – Recriações Históricas (Paialvo)</p> <p>Tomar Cor by Night – Zumba, LED Run, Balance, LED Party (Praça da República, Tomar)</p>
1.4.4. Desporto	
Basquetebol	<p>Circuito Sub-12 de basquetebol (Pavilhão D. Nuno Álvares Pereira, Tomar)</p> <p>Sábado há minis (Pavilhão D. Nuno Álvares Pereira, Tomar)</p>
BTT	<p>Rota dos Falcões (Santa Cita, Asseiceira)</p> <p>Templários Extreme (Tomar)</p>
Canoagem	<p>Descida em Canoagem – Nabão Ativo (Pedreira/Agroal, Além da Ribeira e Pedreira)</p> <p>Experimentar é gostar (Rio Nabão, Tomar)</p>
Caminhadas	<p>Caminhada no tempo (Mata Nacional dos Sete Montes, Tomar)</p> <p>Caminhada pelo canhão do rio Nabão (Tomar)</p> <p>Caminhada Rota dos 4 Moinhos (Peralva, Paialvo)</p> <p>Caminhada Solidária (Calvinos, Casais e Alviobeira)</p>

Equestre	Gala Equestre (Praça de Touros José Salvador, Tomar)
Futebol	Campeonato Distrital 1ª Divisão - Séniores (Estádio Municipal de Tomar, Tomar) Campeonato Nacional – Juvenis (Estádio Municipal de Tomar, Tomar) Torneio Fernando Matias (Estádio Municipal de Tomar, Tomar)
Futsal	Campeonato Distrital 1ª Divisão - Séniores (Carvalhos de Figueiredo, Tomar)
Ginástica	Sarau de Natal (Pavilhão Municipal Cidade de Tomar, Tomar) Sarau do Ginásio Clube de Tomar (Pavilhão Municipal Cidade de Tomar, Tomar) Torneio Internacional de Trampolins (Pavilhão Municipal Cidade de Tomar, Tomar)
Hóquei em Patins	Campeonato Nacional 1ª Divisão - Séniores (Pavilhão Municipal Jácome Ratton e Pavilhão Municipal Cidade de Tomar, Tomar)
Jogos Tradicionais	Olimpíadas do Médio Tejo (Mouchão Parque, Tomar)
Judo	Campeonato Zonal de Juvenis de Judo (Pavilhão D. Nuno Álvares Pereira, Tomar)
Karaté	Estágio Internacional de Karaté (Pavilhão D. Nuno Álvares Pereira, Tomar) Workshop de Karaté (Pavilhão D. Nuno Álvares Pereira, Tomar)
Natação	Curso de verão de Natação (Complexo Desportivo Municipal de Tomar, Tomar) Natação, hidroginástica, hidroterapia e adaptação ao meio aquático (Complexo Desportivo Municipal de Tomar, Tomar) Open Masters de inverno (Complexo Desportivo Municipal de Tomar, Tomar) Torneio Zonal de Infantis – Sul (Complexo Desportivo Municipal de Tomar, Tomar)
Patinagem	Estágio Internacional de Patinagem Livre (Pavilhão Municipal Cidade de Tomar, Tomar) Taça do Ribatejo Opticália (Pavilhão Municipal Cidade de Tomar, Tomar) Torneio 4 estações (Pavilhão Municipal Cidade de Tomar, Tomar)
Rugby	Campeonato Nacional 2ª Divisão (Estádio Municipal de Tomar, Tomar)
Ténis e Squash	Experimentar é gostar (Complexo Desportivo Municipal de Tomar, Tomar)
Todo-Terreno	Convívio TT (Marmeleiro e Capela, Tomar) Passeio Anual TT (Minjoelho, Tomar) Passeio TT Rota do Alto Nabão (Serras da Sabacheira, Sabacheira)

Trail	3 Léguas do Nabão (Tomar) Corta-Mato Escolar (Regimento de Infantaria n.º 15, Tomar) Trail Nabantino (Tomar) Trilhos dos Templários (Tomar)
Voleibol	Torneio de Voleibol Cidade de Tomar (Pavilhão D. Nuno Álvares Pereira, Tomar)
Wakeboard	Experimentar é gostar (Praia Fluvial dos Montes, Olalhas)
Outros	Torneio de Matraquilhos (Chão das Maias, Serra e Junceira) PeddyPaper (Chão das Maias, Serra e Junceira) Regata “Vai de vela no Nabão” (Tomar)
1.4.6. Mega Eventos	
Mega Eventos	Festa dos Tabuleiros

2. Recursos Secundários ou Complementares	
2.1. Atividades	
2.1.1. Gastronomia e Vinhos	
Pratos Típicos	Cabrito Assado Lampreia com Molho de Sangue Morcela de Arroz com Grelos Sopa de Salsa
Doçaria Regional	Beija-me Depressa Bolos de Cama Castanhas de Ovos Fatias de Tomar Pudim de Queijo Fresco Queijadas de Gila Queijinhos Doces
Vinhos	Adega Casal Martins Cabeço d’Aguda Casal das Freiras Encosta do Sobral Horta de Cima Quinta do Cavalinho/Herdade dos Templários Solar dos Loendros
Queijos	Queijo de Tomar

2.1.2. Circuitos Turísticos	
Circuitos Turísticos	Caminho português de Santiago de Compostela Rota dos Templários Rota dos Mosteiros Rota das Judiarias
2.1.3. Confrarias	
Confrarias Báticas e Gastronómicas	Confraria do Barbo
2.2. Equipamentos	
2.2.1. Comércio	
2.2.1.1. Centros e Pólos de Comércio Retalhista Local	
Centros Comerciais	Centro Comercial Templários
Mercados Periódicos	Mercado Municipal de Tomar
2.2.2. Turismo	
Rent-a-Car	Guerin Hertz Keddy by Europcar
Agentes de Viagens e Turismo	Almeida Viagens Caminhos da História Fatimacar – Transportes e Turismo Listartour Viagens e Turismo Planeta Real – Viagens e Turismo Q’Viagem Templar – Rotas e Destinos Turísticos
Agentes de Animação Turística	Academia de Campo AdivinhaSonho Alexandra de Castro Pires Cardoso de Menezes Associação Portuguesa de Turismo Cultural Aurélia da Conceição Coelho Madeira Caminhos com Vida – Turismo Cultural e Ecoturismo Caminhos da História – Turismo Cultural, Animação, Comunicação e Eventos Gota House Boat Hilário Nunes Pires Soeiro M.B.P. Manutenção e aluguer de material náutico Maria Cecília da Conceição Rosa Maria Gorete Simões Lopes Mundo de Aventura

	<p>Natureza Vertical</p> <p>Sweet Tuk Lovers</p> <p>Templar Aventura – Rotas e Destinos</p> <p>Via Aventura</p> <p>Visithomar</p> <p>Wild Duck – Walk and Paddle Adventures</p>
Estabelecimentos Hoteleiros	<p>Estalagem Santa Iria: Duas estrelas (Classificação Booking: 8,1/10, a partir de 442 avaliações)</p> <p>Hotel Bonjardim: Duas estrelas (Classificação Booking: 8/10, a partir de 86 avaliações)</p> <p>Hotel Cavaleiros de Cristo: Duas estrelas (Classificação Booking: 8,2/10, a partir de 530 avaliações)</p> <p>Hotel Ninho do Falcão: Duas estrelas (Classificação Booking: 8/10, a partir de 110 avaliações)</p> <p>Hotel dos Templários: Quatro estrelas (Classificação Booking: 9,1/10, a partir de 3.336 avaliações)</p> <p>Hotel Kamanga: Duas estrelas (Classificação Booking: 8,4/10, a partir de 690 avaliações)</p> <p>Hotel Sinagoga: Duas estrelas (Classificação Booking: 7,4/10, a partir de 117 avaliações)</p> <p>Hotel Trovador – Ginásio e SPA: Duas estrelas (Classificação Booking: 7,4/10, a partir de 250 avaliações)</p>
Alojamento Local	<p>5 Estrelas Castelo de Bode (Sem classificação)</p> <p>A Casa do Olival (Classificação Booking: 8,6/10, a partir de 21 avaliações)</p> <p>Alojamento Local Santa Cita (Sem classificação)</p> <p>Apartamento em Tomar (Sem classificação)</p> <p>Artistic Apartement (Sem classificação)</p> <p>Casa à Beira do Lago (Sem classificação)</p> <p>Casa Ceres (Classificação Booking: 9,3/10, a partir de 88 avaliações)</p> <p>Casa da Avenida (Sem classificação)</p> <p>Casa da Fonte Velha (Sem classificação)</p> <p>Casa da Junceira (Sem classificação)</p> <p>Casa da Mata (Sem classificação)</p> <p>Casa da Mercês (Classificação Booking: 9,7/10, a partir de 17 avaliações)</p> <p>Casa da Quinta (Classificação Booking: 8,8/10, a partir de 30 avaliações)</p> <p>Casa do Alqueidãozinho (Classificação Booking: 8,5/10, a partir de 10 avaliações)</p> <p>Casa do Jardim Escola (Sem classificação)</p> <p>Casa do Pinheiro (Sem classificação)</p> <p>Casa do Poço (Sem classificação)</p> <p>Casa do Trovador (Classificação Booking: 9,1/10, a partir de 141 avaliações)</p> <p>Casa dos Vidros (Sem classificação)</p>

	<p>Casa José Gomes Pedro (Sem classificação)</p> <p>Casa Rústica (Sem classificação)</p> <p>Casas d’Azinheira (Sem classificação)</p> <p>Casinha da Pedra (Classificação Booking: 9/10, a partir de 60 avaliações)</p> <p>Casinha do Arco (Sem classificação)</p> <p>David John Allen (Sem classificação)</p> <p>Fla (Sem classificação)</p> <p>Flattered to be in Tomar (Classificação Booking: 9,5/10, a partir de 261 avaliações)</p> <p>Green House Cottage (Sem classificação)</p> <p>Horta dos Cedros – House of Art (Classificação Booking: 9,5/10, a partir de 41 avaliações)</p> <p>Hostel 2300 Thomar (Classificação Booking: 9,1/10, a partir de 301 avaliações)</p> <p>João Luís Marques Lourinho (Sem classificação)</p> <p>Lodge Residence by Vila Palmeira (Classificação Booking: 9,5/10, a partir de 15 avaliações)</p> <p>Paraíso Azul (Classificação Booking: 8,9/10, a partir de 19 avaliações)</p> <p>Pátio da Laranjeira (Classificação Booking: 9,5/10, a partir de 68 avaliações)</p> <p>Pensão Residencial Luanda (Classificação Booking: 7,7/10, a partir de 344 avaliações)</p> <p>Quinta da Bizelga (Sem classificação)</p> <p>Quinta de Monchite (Sem classificação)</p> <p>Residencial Luz (Classificação Booking: 7,5/10, a partir de 60 avaliações)</p> <p>Residencial União – Guest House (Classificação Booking: 8,3/10, a partir de 521 avaliações)</p> <p>Thomar Story – Guest House (Classificação Booking: 9,3/10, a partir de 1.532 avaliações)</p> <p>Vila Palmeira – Apartment (Sem classificação)</p> <p>Villa Rominha I (Sem classificação)</p>
Casas de Campo	<p>Casa da Avó Genoveva (Classificação Booking: 9,3/10, a partir de 110 avaliações)</p> <p>Quinta da Anunciada Velha (Classificação Booking: 8,7/10, a partir de 205 avaliações)</p> <p>Quinta do Lagar de São José (Classificação Booking: 7,3/10, a partir de 146 avaliações)</p> <p>Quinta do Troviscal (Classificação Booking: 9,5/10, a partir de 13 avaliações)</p> <p>The Agarthia Boutique Hotel - Retreat & Wellness Centre (Classificação Booking: 9/10, a partir de 18 avaliações)</p>
Agroturismo	<p>Quinta de São José dos Montes (Classificação Booking: 8,1/10, a partir de 100 avaliações)</p> <p>Quinta do Valle (Classificação Booking: 9/10, a partir de 102 avaliações)</p>

Parques de Campismo e Caravanismo	Parque de Campismo de Alverangel Parque de Campismo Rural Pelinos
Campos de Férias	Campo Jovem - Quinta dos Ganados Campo de Férias de Castelo de Bode da EDP
Restaurantes	A Bela Vista (Classificação TripAdvisor: 4/5, a partir de 201 avaliações) A Brasa (Sem classificação) A Brasinha (Sem classificação) A Familiar (Sem classificação) A Ginginha (Sem classificação) A Grelha (Sem classificação) A Lúria (Classificação TripAdvisor: 4,5/5, a partir de 158 avaliações) A Mó (Sem classificação) A Tasquinha da Mitas (Classificação TripAdvisor: 4/5, a partir de 189 avaliações) Abundância (Sem classificação) Água na Boca (Sem classificação) Alminhas (Classificação TripAdvisor: 4,5/5, a partir de 190 avaliações) Amor Lusitano – A Portuguese House (Classificação TripAdvisor: 4,5/5, a partir de 60 avaliações) Baía (Classificação TripAdvisor: 4/5, a partir de 16 avaliações) Baraalto (Sem classificação) Beira Rio (Classificação TripAdvisor: 4/5, a partir de 56 avaliações) Bistrot Doces e Licores (Classificação TripAdvisor: 4,5/5, a partir de 11 avaliações) Brasa Viva (Sem classificação) Buona Pizza (Sem classificação) Cafetaria do Castelo (Sem classificação) Cafetaria do Convento de Cristo (Sem classificação) Calça Perra (Classificação TripAdvisor: 3,5/5, a partir de 60 avaliações) Cantina Riccobono (Sem classificação) Casa da Vera (Classificação TripAdvisor: 4,5/5, a partir de 12 avaliações) Casa de Pasto Parreirinha (Sem classificação) Casa dos Frangos de Tomar (Sem classificação) Casa Matreno/Casa das Ratas (Classificação TripAdvisor: 4/5, a partir de 470 avaliações) Casa Salgado (Sem classificação) Cave da Irene (Sem classificação) Central do Freixo (Sem classificação) Centraltapas Café (Sem classificação)

	<p>Cervejaria Claustro (Classificação TripAdvisor: 4/5, a partir de 27 avaliações)</p> <p>Cervejaria do Fernando (Classificação TripAdvisor: 4/5, a partir de 98 avaliações)</p> <p>Cervejaria Lusitânia (Sem classificação)</p> <p>Cervejaria Noite e Sol (Classificação TripAdvisor: 5/5, a partir de 124 avaliações)</p> <p>Chico Elias (Classificação TripAdvisor: 4,5/5, a partir de 63 avaliações)</p> <p>Churrasqueira Bonfim (Sem classificação)</p> <p>Claustro (Sem classificação)</p> <p>Clube dos Templários (Sem classificação)</p> <p>Confraria do Petisco (Sem classificação)</p> <p>Convento do Leitão (Sem classificação)</p> <p>Cova Funda (Sem classificação)</p> <p>Dom Bacalhau (Sem classificação)</p> <p>Estrelas de Tomar (Classificação TripAdvisor: 3,5/5, a partir de 32 avaliações)</p> <p>Grão-Mestre (Classificação TripAdvisor: 4,5/5, a partir de 27 avaliações)</p> <p>Hambuergeria Q.B. (Classificação TripAdvisor: 4,5/5, a partir de 49 avaliações)</p> <p>Iguarias do Convento (Classificação TripAdvisor: 4,5/5, a partir de 29 avaliações)</p> <p>In Portugal – Tasca Moderna (Classificação TripAdvisor: 4,5/5, a partir de 23 avaliações)</p> <p>Jardim (Classificação TripAdvisor: 4/5, a partir de 93 avaliações)</p> <p>Kardápio (Sem classificação)</p> <p>La Bella (Classificação TripAdvisor: 4/5, a partir de 178 avaliações)</p> <p>Legenda Medieval (Classificação TripAdvisor: 4/5, a partir de 27 avaliações)</p> <p>Les Routiers Grill House (Sem classificação)</p> <p>Lodge (Sem classificação)</p> <p>Luanda (Sem classificação)</p> <p>Lusitania (Classificação TripAdvisor: 4/5, a partir de 17 avaliações)</p> <p>Manjar dos Templários (Classificação TripAdvisor: 4/5, a partir de 26 avaliações)</p> <p>Marisqueira de Tomar (Sem classificação)</p> <p>McDonald's (Sem classificação)</p> <p>Mesa de Frades (Sem classificação)</p> <p>Mister Grill (Classificação TripAdvisor: 4,5/5, a partir de 11 avaliações)</p> <p>Mister Kebab (Sem classificação)</p> <p>Moinhos (Classificação TripAdvisor: 4/5, a partir de 42 avaliações)</p> <p>Mundo das Pizzas (Classificação TripAdvisor: 4,5/5, a partir de</p>
--	--

	<p>12 avaliações)</p> <p>Nabão (Classificação TripAdvisor: 4/5, a partir de 65 avaliações)</p> <p>Ninho do Falcão (Sem classificação)</p> <p>Nutrisabor (Classificação TripAdvisor: 4,5/5, a partir de 23 avaliações)</p> <p>O 1º de maio (Sem classificação)</p> <p>O Alpendre (Classificação TripAdvisor: 5/5, a partir de 13 avaliações)</p> <p>O Cabaz da Fatibela (Sem classificação)</p> <p>O Cruzamento (Sem classificação)</p> <p>O Escondidinho (Sem classificação)</p> <p>O Godinho (Sem classificação)</p> <p>O Infante (Classificação TripAdvisor: 4/5, a partir de 114 avaliações)</p> <p>O Pergaminho (Sem classificação)</p> <p>O Picadeiro (Classificação TripAdvisor: 4/5, a partir de 16 avaliações)</p> <p>O Pote dos Leitões (Sem classificação)</p> <p>O Rouxinol (Sem classificação)</p> <p>O Siciliano (Classificação TripAdvisor: 4/5, a partir de 63 avaliações)</p> <p>O Tabuleiro (Classificação TripAdvisor: 4/5, a partir de 529 avaliações)</p> <p>O Tó (Classificação TripAdvisor: 4,5/5, a partir de 43 avaliações)</p> <p>Os Manos (Sem classificação)</p> <p>Os Pegões (Sem classificação)</p> <p>Os Ramos (Classificação TripAdvisor: 4,5/5, a partir de 11 avaliações)</p> <p>Pátio da Saudade (Classificação TripAdvisor: 4,5/5, a partir de 11 avaliações)</p> <p>Pato-Bravo (Sem classificação)</p> <p>Perninha (Classificação TripAdvisor: 4,5/5, a partir de 72 avaliações)</p> <p>Pica-Pau Amarelo (Sem classificação)</p> <p>Piri Piri (Classificação TripAdvisor: 4/5, a partir de 172 avaliações)</p> <p>Prato Cheio (Sem classificação)</p> <p>Quinta da Gracinda (Sem classificação)</p> <p>Rainha dos Frangos (Sem classificação)</p> <p>Rei dos Frangos (Sem classificação)</p> <p>Retiro de São Lourenço (Sem classificação)</p> <p>Retiro do Castelo (Sem classificação)</p> <p>Retiro Santa Isabel (Sem classificação)</p> <p>S. Lourenço (Sem classificação)</p> <p>Sabor da Pedra – Restaurante e Garrafeira (Classificação TripAdvisor: 4,5/5, a partir de 267 avaliações)</p> <p>Sabores ao Rubro (Classificação TripAdvisor: 4,5/5, a partir de</p>
--	--

	<p>19 avaliações)</p> <p>Salsinha Verde (Sem classificação)</p> <p>Sereia do Nabão (Sem classificação)</p> <p>Snack Bar 15 (Classificação TripAdvisor: 3/5, a partir de 22 avaliações)</p> <p>Snack-Bar 2002 (Sem classificação)</p> <p>Solar dos Leitões (Sem classificação)</p> <p>Stop 81 (Sem classificação)</p> <p>Tabernáculo do Rio (Classificação TripAdvisor: 4,5/5, a partir de 12 avaliações)</p> <p>Taverna Antiqua (Classificação TripAdvisor: 4,5/5, a partir de 646 avaliações)</p> <p>Taverna D'Talha (Classificação TripAdvisor: 4,5/5, a partir de 38 avaliações)</p> <p>Telepizza (Sem classificação)</p> <p>Temos Sal (Sem classificação)</p> <p>Tian Chi Ge (Classificação TripAdvisor: 4/5, a partir de 12 avaliações)</p> <p>Tomarense da Comenda/O Mariano (Sem classificação)</p> <p>Tomaz (Classificação TripAdvisor: 4,5/5, a partir de 72 avaliações)</p>
Discotecas e Bares	<p>A Rosa – Café dos Artistas</p> <p>Adhoc Café</p> <p>Bill Bar</p> <p>Café da Praça</p> <p>Café Mouchão</p> <p>Café Paraíso</p> <p>Café Pocoloco</p> <p>Café Santa Iria</p> <p>Claustro</p> <p>Indra Bar</p> <p>Kokito's Club</p> <p>Nabância Bar</p> <p>O Capítulo</p> <p>Pepe Café</p> <p>Rio Bar</p> <p>Salão de Jogos Académico</p> <p>Tabernáculo do Rio</p> <p>Taverna Antiqua</p> <p>Taverna D'Talha</p>
2.2.3. Transportes	
2.2.3.1. Terrestres	
Terminais de Caminhos de Ferro	Gare terminal do Ramal de Tomar

Terminais Rodoviários	Terminal rodoviário de Tomar
2.2.3.2. Aéreos	
Aeroportos/Aeródromos e Pistas	Aeródromo de Valdonas
2.2.4. Infraestruturas Sociais	
2.2.4.1. Estradas	
Eixos Principais	A 13 (Autoestrada do Pinhal Interior)
Complementares e Locais	IC 9 N 110 N 113 N 238
2.2.4.2. Marinas	
Marinas	Marina do Castelo de Bode

Fonte: Elaborado pelo Autor

Anexo II – Classificação do Património Natural e Cultural do concelho de Tomar

1. Recursos Primários		Classificação										
1.1. Património		Capacidade atrativa					Singularidade			Notoriedade		
1.1.1. Património Natural		Internacional	Nacional	Regional	Local	Nula	Bom	Médio	Vulgar	Elevada	Média	Fraca
Rios	Rio Nabão		X				X			X		
	Rio Zêzere	X					X			X		
Ribeiras	Ribeira da Beselga				X				X		X	
	Ribeira da Lousã				X				X		X	
	Ribeira do Bairro				X				X		X	
Cascatas	Cascatas dos Casais				X			X				X
Ilhas	Ilha do Lombo		X				X			X		
	Ilha do Mouchão				X		X			X		
Grutas	Gruta da Mendacha				X				X			X
	Gruta da Pedreira do Sobral/Lapa do Pedro Mouro				X				X			X
	Gruta de Nossa Senhora das Lapa				X				X			X
	Gruta do Cadaval				X				X			X
	Gruta do Caldeirão			X				X			X	
	Gruta do Morgado Superior/Abrigo do Morgado Superior				X				X			X
	Gruta do Sobreirinho				X				X			X
	Gruta dos Morcegos				X				X			X
	Gruta dos Ossos/Lapa dos Ossos				X				X			X
Praias Fluviais	Praia fluvial do Alqueidãozinho			X					X		X	
	Praia fluvial de Alverangel			X					X		X	
	Praia fluvial de Vila Nova – Serra			X					X		X	
	Praia fluvial dos Montes			X					X		X	

		Classificação										
		Capacidade atrativa					Singularidade			Notoriedade		
		Internacional	Nacional	Regional	Local	Nula	Bom	Médio	Vulgar	Elevada	Média	Fraca
Espaços Naturais	Albufeira de Castelo de Bode	X					X			X		
	Albufeira do Carril			X				X			X	
	Mata Nacional dos Sete Montes (Classificação DGPC: Imóvel de Interesse Público)			X			X			X		
1.1.2. Património Cultural												
1.1.2.1. Monumental												
Sítios Arqueológicos	Anta da Serra da Seara				X				X			X
	Anta das Pedras Negras				X				X			X
	Anta do Vale da Laje				X				X		X	
	Fórum romano de Tomar (Classificação DGPC: Imóvel de Interesse Público)					X	X					X
	Gruta do Caldeirão			X				X			X	
	Pedra dos Santos Mártires				X				X			X
	Ruínas de Nabância/Vila Romana de Cardais (Classificação DGPC: Monumento Nacional)		X				X				X	
	Sítio arqueológico de Cabeço da Pena				X			X				X
Capelas e Ermidas	Capela da Amêndoa				X				X		X	
	Capela da Carregueira				X				X		X	
	Capela da Cerejeira				X				X		X	
	Capela da Levegada				X				X		X	
	Capela da Linhaceira				X				X		X	
	Capela da Portela				X				X		X	
	Capela da Quinta do Falcão				X				X		X	
	Capela da Rua de Quental				X				X		X	
	Capela da Senhora da Luz				X				X X		X	

		Classificação										
		Capacidade atrativa					Singularidade			Notoriedade		
		Internacional	Nacional	Regional	Local	Nula	Bom	Médio	Vulgar	Elevada	Média	Fraca
Capelas e Ermidas	Capela da Senhora da Saudade				X				X		X	
	Capela da Torre				X				X		X	
	Capela da Vialonga				X				X		X	
	Capela das Olalhas				X				X		X	
	Capela de Algaz				X				X		X	
	Capela de Assamassa				X				X		X	
	Capela de Brasões				X				X		X	
	Capela de Cabeças				X				X		X	
	Capela de Calvinos				X				X		X	
	Capela de Carregueiros				X				X		X	
	Capela de Cem Soldos				X				X		X	
	Capela de Ceras				X				X		X	
	Capela de Chão das Eiras				X				X		X	
	Capela de Couto				X				X		X	
	Capela de Dejusta				X				X		X	
	Capela de Delongo				X				X		X	
	Capela de Fortes de Cima				X				X		X	
	Capela de Furadouro				X				X		X	
	Capela de Grou				X				X		X	
	Capela de Nossa Senhora da Assunção				X				X		X	
	Capela de Nossa Senhora da Penha				X				X		X	
	Capela de Nossa Senhora da Piedade				X				X		X	
	Capela de Nossa Senhora da Saúde				X				X		X	
	Capela de Nossa Senhora de Fátima				X				X		X	
	Capela de Peralva				X				X		X	

		Classificação										
		Capacidade atrativa					Singularidade			Notoriedade		
		Internacional	Nacional	Regional	Local	Nula	Bom	Médio	Vulgar	Elevada	Média	Fraca
Capelas e Ermidas	Capela de Santa Iria: portal e capela lateral (Classificação DGPC: Monumento Nacional)			X			X			X		
	Capela de Santa Luzia				X				X		X	
	Capela de Santa Margarida				X				X		X	
	Capela de Santa Marta				X				X		X	
	Capela de Santa Sofia				X				X		X	
	Capela de Santo André				X				X		X	
	Capela de Santo António				X				X		X	
	Capela de Santo António, Avenida Dr. Egas Moniz				X				X		X	
	Capela de Santo António, Monchite				X				X		X	
	Capela de Santo António, Rua da Capela				X				X		X	
	Capela de São Brás				X				X		X	
	Capela de São Francisco				X				X		X	
	Capela de São Gregório (Classificação DGPC: Imóvel de Interesse Público)			X				X		X		
	Capela de São Lourenço (Classificação DGPC: Monumento Nacional)			X			X			X		
	Capela de São Pedro de Tomar				X				X		X	
	Capela de São Silvestre				X				X		X	
	Capela de São Simão				X				X		X	
	Capela de Serras				X				X		X	
	Capela de Soianda				X				X		X	
	Capela do Alqueidão				X				X		X	
	Capela do Cardal				X				X		X	

		Classificação										
		Capacidade atrativa					Singularidade			Notoriedade		
		Internacional	Nacional	Regional	Local	Nula	Bom	Médio	Vulgar	Elevada	Média	Fraca
Capelas e Ermidas	Capela do Carqueijal				X				X		X	
	Capela do Chão das Maias				X				X		X	
	Capela do Espírito Santo, Carril				X				X		X	
	Capela do Espírito Santo, Poço Redondo				X				X		X	
	Capela Velha da Linhaceira				X				X		X	
	Ermida de Nossa Senhora da Conceição (Classificação DGPC: Monumento Nacional)			X			X			X		
	Ermida do Vale da Idanha				X				X		X	
Igrejas	Igreja da Imaculada Conceição				X				X		X	
	Igreja da Misericórdia				X				X		X	
	Igreja de Carrazede				X				X		X	
	Igreja de Carregueiros				X				X		X	
	Igreja de Santa Maria do Olival (Classificação DGPC: Monumento Nacional)		X				X			X		
	Igreja de Santa Marta				X				X		X	
	Igreja de Santo António				X				X		X	
	Igreja de São Francisco (Classificação DGPC: Imóvel de Interesse Público)			X				X		X		
	Igreja de São João Batista (Classificação DGPC: Monumento Nacional)		X				X			X		
	Igreja do Alqueidão				X				X		X	
	Igreja do Vale do Poço				X				X		X	
	Igreja Matriz da Beselga				X				X		X	
	Igreja Matriz da Junceira				X				X		X	
	Igreja Matriz da Madalena				X				X		X	
	Igreja Matriz da Pedreira				X				X		X	

		Classificação										
		Capacidade atrativa					Singularidade			Notoriedade		
		Internacional	Nacional	Regional	Local	Nula	Bom	Médio	Vulgar	Elevada	Média	Fraca
Igrejas	Igreja Matriz da Sabacheira				X				X		X	
	Igreja Matriz da Serra				X				X		X	
	Igreja Matriz das Olalhas				X				X		X	
	Igreja Matriz de Alviobeira				X				X		X	
	Igreja Matriz de Asseiceira				X				X		X	
	Igreja Matriz de Paialvo				X				X		X	
	Igreja Matriz dos Casais				X				X		X	
Sinagogas	Antiga Sinagoga de Tomar (Classificação DGPC: Monumento Nacional)	X					X			X		
Passos	Passos da Via Sacra de Tomar				X				X		X	
Conventos	Convento de Cristo (Classificação DGPC: Monumento Nacional/Património Mundial)	X					X			X		
	Convento de São Francisco		X					X		X		
	Parte do antigo Convento de Santa Iria, compreendendo a Igreja (Classificação DGPC: Imóvel de Interesse Público)			X			X			X		
Castelos	Castelo de Tomar (Classificação DGPC: Monumento Nacional)		X				X			X		
Palácios, Quintas e Solares	Palácio de Alvaiázere (Classificação DGPC: Interesse Municipal)				X			X				X
	Palácio de Alvim				X				X			X
	Palácio Dona Maria da Silveira				X				X			X
	Quinta da Anunciada (Classificação DGPC: Interesse Municipal)				X			X			X	
	Quinta da Beselga				X				X			X
	Quinta da Granja (Classificação DGPC: Imóvel de Interesse Público)				X			X			X	
	Quinta do Valle				X				X			X

		Classificação										
		Capacidade atrativa					Singularidade			Notoriedade		
		Internacional	Nacional	Regional	Local	Nula	Bom	Médio	Vulgar	Elevada	Média	Fraca
Palácios, Quintas e Solares	Solar dos Calça Perra				X				X			X
Cruzeiros, Padrões e Pelourinhos	Cruzeiro da Várzea Grande				X				X		X	
	Cruzeiro de Carrazede				X				X			X
	Padrão de D. João I (Classificação DGPC: Monumento Nacional)				X		X				X	
	Padrão de D. Sebastião (Classificação DGPC: Imóvel de Interesse Público)				X				X		X	
	Pelourinho de Paialvo				X				X			X
	Pelourinho de Tomar (Classificação DGPC: Imóvel de Interesse Público)				X			X			X	
Património Mundial	Castelo e Convento de Cristo	X					X			X		
Casas típicas, edifícios e elementos arquitetónicos relevantes	Antiga Biblioteca Municipal Manuel Guimarães (Classificação DGPC: Monumento Nacional)				X		X				X	
	Antigo Hospital de São Brás				X				X		X	
	Cadeia Comarcã de Tomar				X				X		X	
	Casa de Quental				X				X			X
	Casa do Brasileiro				X				X			X
	Casa do Pego de Santa Iria (Classificação DGPC: Imóvel de Interesse Público)				X			X			X	
	Casa dos Tetos				X				X		X	
	Casa Havaneza				X				X		X	
	Casa Vieira Guimarães				X				X		X	
	Cruz de Cristo das Antigas Casas do Convento				X				X			X
	Edifício Belle Époque				X				X		X	
	Edifício da Geradora (Classificação DGPC: Em vias de classificação)			X				X			X	

		Classificação										
		Capacidade atrativa					Singularidade			Notoriedade		
		Internacional	Nacional	Regional	Local	Nula	Bom	Médio	Vulgar	Elevada	Média	Fraca
Casas típicas, edifícios e elementos arquitetónicos relevantes	Edifício do Cine-Teatro Paraíso			X				X			X	
	Edifício do Posto de Turismo de Tomar				X			X			X	
	Edifício do Tribunal da Comarca de Tomar				X				X		X	
	Edifício dos CTT				X				X		X	
	Edifício dos Estaus (Classificação DGPC: Imóvel de Interesse Público)				X		X				X	
	Edifício dos Paços do Concelho (Classificação DGPC: Imóvel de Interesse Público)				X			X			X	
	Janela do Capítulo (Classificação DGPC: Monumento Nacional)		X				X			X		
	Moinho e Lagares d’El Rei			X			X				X	
	Pousada de Castelo de Bode				X				X			X
Muralhas e portas da cidade	Arco das Freiras (Classificação DGPC: Imóvel de Interesse Público)				X			X			X	
	Arcos da Antiga Rua de Estaus				X		X				X	
	Cerca do Convento de Cristo			X				X		X		
Torres	Torre da Igreja de Santa Maria dos Olivais				X			X			X	
Coretos	Coreto da Fonte de Dom João				X				X		X	
	Coreto da Serra de Tomar				X				X		X	
	Coreto de Castelo Novo				X				X		X	
	Coreto do Jardim da Várzea Pequena				X				X		X	
	Coreto do Poço Redondo				X				X		X	
Aquedutos e Fontes	Aqueduto dos Pegões (Classificação DGPC: Monumento Nacional)		X				X			X		
	Fonte da Antiga Rua de Estaus				X				X		X	

		Classificação										
		Capacidade atrativa					Singularidade			Notoriedade		
		Internacional	Nacional	Regional	Local	Nula	Bom	Médio	Vulgar	Elevada	Média	Fraca
Aquedutos e Fontes	Fonte da Asseiceira				X				X			X
	Fonte da Prata				X				X			X
	Fonte de Marmelais				X				X			X
	Fonte de São Lourenço (Classificação DGPC: Imóvel de Interesse Público)				X			X			X	
	Fonte de Santo António				X				X			X
Construções rurais, agrícolas e industriais	Açude da fábrica de fiação de Tomar (Classificação DGPC: Monumento de Interesse Público)				X				X			X
	Açude da Matrena				X				X			X
	Açude das Ferrarias				X				X			X
	Açude do Mouchão				X				X			X
	Açude do Sobreirinho				X				X			X
	Roda Hidráulica do Mouchão			X					X			
Estátuas	Estátua de Dom Gualdim Pais				X				X			X
	Estátua de Dr. Raul António Lopes				X				X			X
	Estátua de Fernando Lopes Graça				X				X			X
	Estátua de homenagem aos Combatentes da Grande Guerra				X				X			X
	Estátua de Infante Dom Henrique				X				X			X
Ruas e praças históricas	Centro Histórico de Tomar		X					X			X	
Pontes romanas	Ponte Velha de Tomar			X					X			
	Ponte da Guerreira				X				X			X
	Ponte da Póvoa				X				X			X
	Ponte das Ferrarias				X				X			X
	Ponte de Ceras				X				X			X

		Classificação										
		Capacidade atrativa					Singularidade			Notoriedade		
		Internacional	Nacional	Regional	Local	Nula	Bom	Médio	Vulgar	Elevada	Média	Fraca
Pontes romanas	Ponte de Peniche				X				X			X
	Ponte de Póvoa				X				X			X
	Ponte do Casal do Alecrim				X				X			X
	Ponte do Cerzedo				X				X			X
	Ponte do Chocapalhas			X				X			X	
	Ponte do Ramil				X				X			X
	Ponte dos Casais				X				X			X
1.1.2.2. Artístico												
Museus	Museu Luso-Hebraico Abraão Zacuto	X					X			X		
	Casa Memória Lopes-Graça			X				X			X	
	Museu da Latoaria			X				X			X	
	Museu dos Fósforos de Aquiles da Mota Lima		X				X			X		
	Museu Municipal João de Castilho			X				X			X	
	Museu Municipal – Núcleo de Arte Contemporânea		X					X			X	
Bandas	Sociedade Banda Republicana Marcial Nabantina			X					X		X	
	Sociedade Filarmónica Gualdim Pais			X					X		X	
	Sociedade Filarmónica Payalvense "Manoel de Mattos"			X					X		X	
	Sociedade Recreativa e Musical da Pedreira			X					X		X	
	Tuna Templária			X					X		X	
Grupos Corais	Coro da Igreja de Santa Maria dos Olivais			X					X		X	
	Coro da Igreja de São João Batista			X					X		X	
	Coro da Venda Nova			X					X		X	

		Classificação										
		Capacidade atrativa					Singularidade			Notoriedade		
		Internacional	Nacional	Regional	Local	Nula	Bom	Médio	Vulgar	Elevada	Média	Fraca
Grupos Corais	Coro Misto da Canto Firme			X					X		X	
1.1.2.3. Etnográfico												
Artesanato	Cantaria			X					X		X	
	Ferro forjado			X					X		X	
	Flores de papel			X					X		X	
	Latoaria			X					X		X	
	Miniaturas em madeira da Festa dos Tabuleiros		X					X		X		
	Olaria e cerâmica			X					X		X	
	Rendas e bordados			X					X		X	
	Tecelagem			X					X		X	
	Trabalho em vime			X					X		X	
Ranchos Folclóricos	Rancho Folclórico “As Lavadeiras” de Asseiceira			X					X		X	
	Rancho Folclórico “Os Camponeses” de Minjoelho			X					X		X	
	Rancho Folclórico “Os Camponeses” de Peralva			X					X		X	
	Rancho Folclórico “Os Canteiros” da Pedreira			X					X		X	
	Rancho Folclórico de Linhaceira			X					X		X	
	Rancho Folclórico e Etnográfico de Alviobeira			X					X		X	
	Rancho Folclórico S. Miguel de Carregueiros			X					X		X	
Trajes Regionais	Traje da Festa dos Tabuleiros	X						X		X		
Festas Cíclicas	Festa dos Tabuleiros	X						X		X		

		Classificação										
		Capacidade atrativa					Singularidade			Notoriedade		
		Internacional	Nacional	Regional	Local	Nula	Bom	Médio	Vulgar	Elevada	Média	Fraca
1.1.2.4. Complementares												
Parques e Jardins Públicos	Horto Municipal				X				X			X
	Jardim da Nabância				X				X			X
	Jardim do Convento de Cristo			X				X			X	
	Jardim do Convento de São Francisco				X				X			X
	Jardim da Várzea Pequena				X			X			X	
	Mata Nacional dos Sete Montes (Classificação DGPC: Imóvel de Interesse Público)			X			X			X		
	Mouchão Parque			X			X				X	
	Parque de Merendas de Choca-Palhas			X			X					X
	Parque Infantil da Estrada do Barreiro 1				X				X			X
	Parque Infantil da Estrada do Barreiro 2				X				X			X
	Parque Infantil da Rua Augusto Correia Rua José de Oliveira				X				X			X
	Parque Infantil do Casal dos Aromas Rua dos Aromas				X				X			X
	Parque Infantil do Logradouro da Rua Amorim Rosa 1				X				X			X
	Parque Infantil do Logradouro da Rua Amorim Rosa 2				X				X			X
	Parque Infantil do Parque das Merendas				X				X			X
	Parque Infantil do Parque de Campismo				X				X			X
	Parque Infantil Nabância 1				X				X			X
	Parque Infantil Nabância 2				X				X			X
Parque Infantil Nabância 3				X				X			X	

		Classificação										
		Capacidade atrativa					Singularidade			Notoriedade		
		Internacional	Nacional	Regional	Local	Nula	Bom	Médio	Vulgar	Elevada	Média	Fraca
Parques e Jardins Públicos	Parque Infantil Nabância 4				X				X			X
Albufeiras e Barragens	Albufeira da Barragem de Castelo de Bode	X					X			X		
	Albufeira da Barragem do Carril			X				X			X	
	Barragem Romana do Chocapalhas			X			X					X
Aldeias Preservadas	Amoreira				X				X			X
	Pedreira				X				X			X
Miradouros	Castelo dos Templários			X			X				X	
	Choromela			X			X					X
	Nossa Senhora da Conceição				X				X			X
	Nossa Senhora da Piedade				X				X			X
	Serrada dos Cães				X				X			X
Moinhos/ Lagares	Moinhos do Rio Nabão – Fábrica Mendes Godinho			X				X			X	
	Moinhos e Lagares d’El Rei		X					X			X	

Fonte: Elaborado pelo Autor

Anexo III – Brochura tripartida do inquérito por questionário à satisfação do visitante de Tomar (versão em língua portuguesa)

14. Voltará a visitar Tomar?

☐ Sim ☐ Talvez ☐ Não

15. Como classifica a qualidade dos seguintes aspetos da visita?
(1 – Muito insuficiente; 2 – Insuficiente; 3 – Suficiente;
4 – Boa; 5 – Muito boa)

	1	2	3	4	5
Estradas, sinalização e estacionamento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Transportes dentro do concelho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Empresas de animação turística	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alojamento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Restauração	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hospitalidade dos residentes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recursos históricos e culturais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Apoio ao turista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Segurança	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Limpeza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Clima	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Paisagem e Natureza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gastronomia local	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comércio local	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Espectáculos/eventos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Relação qualidade-preço	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. Do que gostou mais na sua visita a Tomar até ao momento?

17. Do que gostou menos na sua visita a Tomar até ao momento?

Tipologia do visitante

18. Género

☐ Masculino ☐ Feminino

19. Idade

☐ < 18 anos ☐ 18-24 anos ☐ 25-34 anos
☐ 35-44 anos ☐ 45-54 anos ☐ 55-64 anos
☐ ≥ 65 anos

20. Local de residência

☐ Espanha ☐ França ☐ Inglaterra
☐ Alemanha ☐ Holanda ☐ Brasil
☐ Portugal Em que concelho? _____
☐ Outro Qual? _____

21. Situação perante o trabalho

☐ Estudante ☐ Trabalhador-estudante
☐ Empregado ☐ Desempregado
☐ Reformado/Pensionista

22. Grau de instrução

☐ Básico ☐ Secundário ☐ Superior

Comentários e sugestões sobre qualquer aspeto da visita:



Inquérito à satisfação do visitante de Tomar

No âmbito do Mestrado em Turismo da Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril (ESHTe) estamos a organizar um estudo sobre o turismo no concelho de Tomar.

Pretende-se conhecer a opinião dos turistas, bem como aferir o seu grau de satisfação relativamente a este destino turístico.

As respostas são absolutamente confidenciais.

Obrigado pela sua participação.



Experiência de viagem

1. Primeira visita a Tomar?

- ☐ Sim
- ☐ Não Quantas vezes já visitou? ____ vezes

2. Considerou destinos alternativos?

- ☐ Sim Quais? _____
- ☐ Não

Organização da viagem

3. Qual a principal fonte de informação?

- ☐ Visita anterior ☐ Motivos profissionais
- ☐ Internet ☐ Publicidade
- ☐ Artigos/documentários não publicitários
- ☐ Indicação de agência de viagens
- ☐ Recomendação de amigos/familiares
- ☐ Outra Qual? _____

4. Qual o tempo de duração da sua visita?

- ☐ Menos de um dia Passe para a questão 6
- ☐ Um ou mais dias Quantos? ____ dias

5. Em que tipo de alojamento está hospedado?

- ☐ Hotel
- ☐ Hostel
- ☐ Turismo no espaço rural
- ☐ Turismo de habitação
- ☐ Parque de campismo/caravanismo
- ☐ Casa de amigos ou familiares
- ☐ Outro Qual? _____

6. Viaja com outras pessoas?

- ☐ Sim Quantas? ____ pessoas
- ☐ Não Passe para a questão 8

7. Quem são as pessoas com que viaja?

(selecione uma ou mais opções)

- ☐ Amigos
- ☐ Cônjuge, companheira/o ou namorada/o
- ☐ Família (filhos, pais, avós, etc.)
- ☐ Grupo de adultos
- ☐ Grupo escolar

8. Qual o motivo principal da viagem?

- ☐ Descanso e lazer ☐ Negócios ou trabalho
- ☐ Visita a familiares e amigos
- ☐ Outro Qual? _____

Actividades realizadas

9. Que actividades levou ou irá levar a cabo durante a visita ao concelho?

- ☐ Visitar monumentos
- ☐ Praticar desporto
- ☐ Assistir a eventos culturais
- ☐ Assistir a eventos desportivos
- ☐ Participar em circuitos turísticos organizados
- ☐ Provar gastronomia local
- ☐ Adquirir produtos regionais e artesanato

10. Que monumentos/locais visitou ou tenciona visitar?

- ☐ Castelo de Tomar
- ☐ Convento de Cristo
- ☐ Capela de Santa Iria
- ☐ Capela de São Lourenço
- ☐ Capela de São Gregório

- ☐ Ermida de Nossa Senhora da Conceição
- ☐ Escadaria e Ermida de N^a S^a da Piedade
- ☐ Igreja de São João Baptista
- ☐ Igreja de Santa Maria do Olival
- ☐ Igreja e Convento de São Francisco
- ☐ Antiga Sinagoga/Museu Luso-Hebraico
- ☐ Núcleo de Arte Contemporânea
- ☐ Casa Memória Lopes Graça
- ☐ Museu dos Fósforos
- ☐ Aqueduto dos Pegões
- ☐ Centro histórico de Tomar
- ☐ Mata Nacional dos Sete Montes
- ☐ Albufeira de Castelo de Bode
- ☐ Posto de Turismo

Satisfação

11. Qual o seu grau de satisfação em relação à sua visita a Tomar?

- ☐ Muito insatisfeito
- ☐ Insatisfeito
- ☐ Neutro
- ☐ Satisfeito
- ☐ Muito satisfeito

12. A sua visita a Tomar está a ser:

- ☐ Pior do que esperava
- ☐ Próxima do que esperava
- ☐ Melhor do que esperava

13. Recomendaria a um amigo/familiar visitar Tomar?

- ☐ Sim ☐ Talvez ☐ Não

Anexo IV – Brochura tripartida do inquérito por questionário à satisfação do visitante de Tomar (versão em língua inglesa)

14. Will you visit Tomar again?

☐ Yes ☐ Maybe ☐ No

15. How do you classify the quality of the following elements of your visit?
(1 – Very insufficient; 2 – Insufficient; 3 – Sufficient; 4 – Good; 5 – Very good)

	1	2	3	4	5
Roads, road signs and parking spaces	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Public transport within the municipality	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tourist entertainment companies	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Accommodation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Restaurants	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hospitality of the residents	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Historic and cultural resources	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tourist information and support	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Safety	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cleanliness	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Climate	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Landscape and nature	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Local gastronomy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Local commerce	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Shows/events	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Price-quality ratio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. So far, what did you like the most in your visit to Tomar?

17. So far, what did you like the least in your visit to Tomar?

Visitor profile

18. Gender

☐ Male ☐ Female

19. Age

☐ < 18 years ☐ 18-24 years ☐ 25-34 years
☐ 35-44 years ☐ 45-54 years ☐ 55-64 years
☐ ≥ 65 years

20. Place of residence

☐ Spain ☐ France ☐ England
☐ Germany ☐ Netherlands ☐ Brazil
☐ Portugal Which municipality? _____
☐ Other Where? _____

21. Labour status

☐ Student ☐ Working student
☐ Employed ☐ Unemployed
☐ Retired/Pensioner

22. Level of education

☐ Primary ☐ Secondary ☐ Higher

Comments and suggestions about any aspect of your visit:



Tomar's visitor satisfaction survey

Under the scope of the master's degree course of Tourism of the Estoril Higher Institute for Tourism and Hotel Studies (ESHTe) we are developing a study about the tourism activity in the municipality of Tomar.

The main purpose of this survey is to ascertain the opinion of tourists as well as their level of satisfaction towards the destination.

Answers are absolutely confidential.

Thank you for participating in this study.



Travel experience

1. Is this the first time you visit Tomar?

☐ Yes

☐ No How many times have you visited? ____ times

2. Have you considered alternative destinations?

☐ Yes Which ones? _____

☐ No

Travel arrangements

3. Which was your main source of information?

☐ Previous visit ☐ Professional reasons

☐ Internet ☐ Advertising

☐ Non-advertising articles/documentaries

☐ Indication of the travel agency

☐ Recommendation of friends/family

☐ Other Which? _____

4. How long will you be visiting for?

☐ Less than a day Move on to question 6

☐ One or more days How many? ____ days

5. Where are you staying?

☐ Hotel

☐ Hostel

☐ Tourist housing in a rural environment

☐ Guest house

☐ Camping site/caravan site

☐ Home of friends or family members

☐ Other Which? _____

6. Are you travelling with other people?

☐ Yes How many? ____ people

☐ No Move on to question 8

7. How are they related to you?

(select one or more options)

☐ Friends

☐ Husband/wife, partner, boyfriend/girlfriend

☐ Family (children, parents, grandparents, etc.)

☐ Group of adults

☐ School group

8. What is the main purpose for the visit?

☐ Rest and leisure ☐ Business or work

☐ Visit to family or friends

☐ Other Which? _____

Activities carried out

9. Which activities have you undertaken or intend to carry out during your visit to the municipality?

☐ Visiting monuments

☐ Practicing sports

☐ Attending cultural events

☐ Attending sporting events

☐ Participating in touristic tours

☐ Tasting the local gastronomy

☐ Buying regional products and handicrafts

10. Which monuments/sites have you visited or intend to visit?

☐ Tomar Castle

☐ Convent of Christ

☐ Santa Iria Chapel

☐ São Lourenço Chapel

☐ São Gregório Chapel

☐ Hermitage of Nossa Senhora da Conceição

☐ Steps and Hermitage of N^a S^a da Piedade

☐ São João Baptista Church

☐ Santa Maria do Olival Church

☐ São Francisco Church and Convent

☐ Old Synagogue/Luso-Hebrew Abraão Zacuto Museum

☐ Contemporary Art Centre

☐ Lopes-Graça Memorial House

☐ Matchbox Museum

☐ Pegões Aqueduct

☐ Historical center of Tomar

☐ Sete Montes National Forest

☐ Castelo de Bode reservoir

☐ Tourism office

Satisfaction

11. How satisfied are you with your visit to Tomar?

☐ Strongly dissatisfied

☐ Dissatisfied

☐ Neutral

☐ Satisfied

☐ Strongly satisfied

12. Your visit to Tomar is being:

☐ Worse than expected

☐ Close to expected

☐ Better than expected

13. Would you recommend the destination to a friend/family member?

☐ Yes

☐ Maybe

☐ No

Anexo V – Brochura tripartida do inquérito por questionário à satisfação do visitante de Tomar (versão em língua espanhola)

14. ¿Volverá a visitar Tomar?

O Sí O Quizá O No

15. ¿Cómo clasifica la calidad de los siguientes aspectos de su visita?
(1 – Muy insuficiente; 2 – Insuficiente; 3 – Suficiente; 4 – Buena; 5 – Muy buena)

	1	2	3	4	5
Carreteras, señalización y aparcamiento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Transportes dentro del municipio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Empresas de animación turística	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alojamiento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Restauración	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hospitalidad de los habitantes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recursos históricos y culturales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Apoyo al turista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seguridad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Limpeza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Clima	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Paisaje y Naturaleza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gastronomía local	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comercio local	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Espectáculos/eventos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Relación calidad-precio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. ¿De que usted ha gustado más en su visita a Tomar hasta ahora?

17. ¿De que usted ha gustado menos en su visita a Tomar hasta ahora?

Tipología del visitante

18. Género

O Masculino O Femenino

19. Edad

O < 18 años O 18-24 años O 25-34 años
O 35-44 años O 45-54 años O 55-64 años
O ≥ 65 años

20. Lugar de residencia

O España O Francia O Inglaterra
O Alemania O Holanda O Brasil
O Portugal ¿En qué ciudad? _____
O Otro ¿Cuál? _____

21. Situación de su actividad profesional

O Estudiante O Trabajador-estudiante
O Empleado O Desempleado
O Jubilado/Pensionado

22. Grado de instrucción

O Básico O Secundario O Superior

Comentarios y sugerencias sobre cualquier aspecto de su visita:



Encuesta a la satisfacción del visitante a Tomar

En el marco del Master en Turismo de la Escuela Superior de Hostelería y Turismo de Estoril (ESHTe) estamos organizando un estudio sobre el turismo en el municipio de Tomar.

Se pretende conocer la opinión de los turistas, así como evaluar su grado de satisfacción con respecto a este destino turístico.

Las respuestas son absolutamente confidenciales.

Gracias por su participación.



Experiencia de viaje

1. ¿Primera visita a Tomar?

- ☐ Sí
- ☐ No ¿Cuántas veces ha visitado? ____ veces

2. ¿Usted ha pensado en otros destinos?

- ☐ Sí ¿Cuáles? _____
- ☐ No

Organización del viaje

3. ¿Cuál fue la principal fuente de información?

- ☐ Visita anterior ☐ Motivos profesionales
- ☐ Internet ☐ Publicidad
- ☐ Artículos/documentarios no publicitarios
- ☐ Indicación de una agencia de viajes
- ☐ Recomendación de amigos/familiares
- ☐ Otra ¿Cuál? _____

4. ¿Cuál es el tiempo de duración de su visita?

- ☐ Menos de un día Pase a la cuestión 6
- ☐ Uno o más días ¿Cuántos? ____ días

5. ¿En qué tipo de alojamiento está alojado?

- ☐ Hotel
- ☐ Hostal
- ☐ Turismo en espacio rural
- ☐ Turismo de habitación
- ☐ En el camping/caravanismo
- ☐ Casa de amigos o familiares
- ☐ Otro ¿Cuál? _____

6. ¿Usted viaja con más personas?

- ☐ Sí ¿Cuántas? ____ personas
- ☐ No Pase a la cuestión 8

7. ¿Quién son las personas con que usted viaja?

(Seleccione una o más opciones)

- ☐ Amigos
- ☐ Cónyuge, compañera/o, novia/o
- ☐ Familia (hijos, padres, abuelos, etc.)
- ☐ Grupo de adultos
- ☐ Grupo escolar

8. ¿Cuál fue el motivo principal del viaje?

- ☐ Descanso y ocio ☐ Negocios o trabajo
- ☐ Visita a familiares y amigos
- ☐ Otro ¿Cuál? _____

Actividades realizadas

9. ¿Qué tipo de actividades ya hizo o planea hacer durante la visita a Tomar?

- ☐ Visitar monumentos
- ☐ Practicar deporte
- ☐ Asistir a eventos culturales
- ☐ Asistir a eventos deportivos
- ☐ Participar en circuitos turísticos organizados
- ☐ Probar la gastronomía local
- ☐ Adquirir productos regionales y artesanía

10. ¿Qué monumentos/locales usted ya visito o piensa visitar?

- ☐ Castillo de Tomar
- ☐ Convento de Cristo
- ☐ Capilla de Santa Iria
- ☐ Capilla de São Lourenço
- ☐ Capilla de São Gregório

- ☐ Ermita de Nossa Senhora da Conceição
- ☐ Escalera y Ermita de Nª Sª da Piedade
- ☐ Iglesia de São João Baptista
- ☐ Iglesia de Santa Maria do Olival
- ☐ Iglesia y Convento de São Francisco
- ☐ Antigua Sinagoga/Museo Luso-Hebraico
- ☐ Núcleo de Arte Contemporânea
- ☐ Casa Memória Lopes Graça
- ☐ Museo de las Cerillas
- ☐ Acueducto de los Pegões
- ☐ Centro histórico de Tomar
- ☐ Mata Nacional de los Siete Montes
- ☐ Embalse del Castelo de Bode
- ☐ Puesto de Turismo

Satisfacción

11. ¿Cuál es su grado de satisfacción relativamente a su visita a Tomar?

- ☐ Muy insatisfecho
- ☐ Insatisfecho
- ☐ Neutro
- ☐ Satisfecho
- ☐ Muy satisfecho

12. Su visita a Tomar está siendo:

- ☐ Peor que lo esperado
- ☐ Similar a lo que esperaba
- ☐ Mejor que lo esperado

13. ¿Recomendaría a un amigo/familiar la visita a Tomar?

- ☐ Sí ☐ Quizá ☐ No

Fonte: Elaborado pelo Autor

Anexo VI – Brochura tripartida do inquérito por questionário à satisfação do visitante de Tomar (versão em língua francesa)

14. Allez-vous visiter Tomar de nouveau?

☐ Oui ☐ Peut-être ☐ Non

15. Comment évaluez-vous la qualité des aspects suivants de la visite?

(1 – Très insuffisant; 2 – Insuffisant; 3 – Suffisant;

4 – Bon; 5 – Très bon)

	1	2	3	4	5
Routes, panneaux et parking	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Transport dans le comté	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Entreprises d'animation touristique	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Logement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Restauration	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hospitalité des résidents	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ressources historiques et culturelles	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Soutien touristique	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sécurité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nettoyage	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Climat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Paysage et nature	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gastronomie locale	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Commerce local	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Spectacles/événements	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Relation prix-qualité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. Qu'avez-vous apprécié le plus à propos de votre visite à Tomar jusqu'à présent?

17. Qu'avez-vous le moins apprécié à propos de votre visite à Tomar jusqu'à présent?

Type de visiteur

18. Genre

☐ Mâle ☐ Femelle

19. Âge

☐ < 18 années ☐ 18-24 années ☐ 25-34 années

☐ 35-44 années ☐ 45-54 années ☐ 55-64 années

☐ ≥ 65 années

20. Lieu de résidence

☐ Espagne ☐ France ☐ Angleterre

☐ Allemagne ☐ Pays-Bas ☐ Brésil

☐ Portugal Dans quel commune? _____

☐ Autre Quel? _____

21. Situation de travail

☐ Étudiant ☐ Travailleur étudiant

☐ Employé ☐ Chômeur

☐ Retraité/pensionné

22. Niveau d'éducation

☐ Basic ☐ Secondaire ☐ Supérieur

Commentaires et suggestions sur tout les aspects de la visite:



Enquête de satisfaction des visiteurs de Tomar

Dans le cadre du Master en Tourisme de l'École Supérieure de Hôtellerie et Tourism d'Estoril (ESHTe), nous organisons une étude sur le tourisme dans la commune de Tomar.

Il est destiné à connaître l'opinion des touristes ainsi que d'évaluer leur niveau de satisfaction de cette destination touristique.

Les réponses sont absolument confidentielles.

Nous vous remercions de votre participation.



Expérience de voyage

1. Première visite à Tomar?

- ☐ Oui
- ☐ Non Combien de fois avez-vous visité? ____ times

2. Avez-vous considéré d'autres destinations?

- ☐ Oui Quels? _____
- ☐ Non

Organisation de voyage

3. Quelle est la principale source d'information?

- ☐ Précédente visite ☐ Motif d'affaires
- ☐ Internet ☐ Publicité
- ☐ Articles/documentaires non publicitaires
- ☐ Indication de l'agence de voyages
- ☐ Recommandation d'amis/familles
- ☐ Autre Quelle? _____

4. Quelle est la durée de votre visite?

- ☐ Moins d'un jour Passez à la question 6
- ☐ Un jour ou plus Combien? ____ jours

5. Quel genre de logement vous séjournerez?

- ☐ Hôtel
- ☐ Hostel
- ☐ Tourisme en lieu rural
- ☐ Tourisme d'hébergement
- ☐ Camping/parcs pour caravanes
- ☐ Maison d'amis ou de famille
- ☐ Autre Quel? _____

6. Voyager avec d'autres personnes?

- ☐ Oui Combien? ____ personnes
- ☐ Non Passez à la question 8

7. Qui sont les personnes que vous voyageant avec?

(sélectionnez une ou plusieurs options)

- ☐ Amis
- ☐ Conjoint, partenaire, copain/copine
- ☐ Famille (enfants, parents, grands-parents, etc.)
- ☐ Groupe d'adultes
- ☐ Groupe scolaire

8. Quelle est la principale raison de votre voyage?

- ☐ Reste et loisirs ☐ Entreprise ou travail
- ☐ Visiter la famille ou les amis
- ☐ Autre Quelle? _____

Activités réalisées

9. Quelles activités avez-vous prises ou effectuées-vous lors de votre visite dans la commune?

- ☐ Visiter des monuments
- ☐ Pratique du sport
- ☐ Regarder des événements culturels
- ☐ Regarder des événements sportifs
- ☐ Participer à des circuits touristiques organisés
- ☐ Essayez la gastronomie locale
- ☐ Acquisition de produits régionaux et d'artisanat

10. Quels monuments/lieux avez-vous visité ou avez-vous l'intention de visiter?

- ☐ Château de Tomar
- ☐ Couvent du Christ
- ☐ Chapelle de Santa Iria
- ☐ Chapelle de São Lourenço
- ☐ Chapelle de São Gregório

- ☐ Ermitage de Nossa Senhora da Conceição
- ☐ Escalier et Ermitage de Nª Sª da Piedade
- ☐ Église de São João Baptista
- ☐ Église de Santa Maria do Olival
- ☐ Église et Couvent de São Francisco
- ☐ Ancienne Synagogue/Musée juif Abraham Zacuto
- ☐ Centre d'art contemporain
- ☐ Maison mémoire Lopes Graça
- ☐ Musée des allumettes
- ☐ Aqueduc des Pegões
- ☐ Centre historique de Tomar
- ☐ Parc National des Sept Monts
- ☐ Lac de barrage de Castelo de Bode
- ☐ Office du tourisme

Satisfaction

11. À quel point êtes-vous satisfait de votre visite à Tomar?

- ☐ Très insatisfait
- ☐ Insatisfait
- ☐ Neutre
- ☐ Satisfait
- ☐ Très satisfait

12. Votre visite à Tomar est:

- ☐ Pire que prévu
- ☐ Proche que je m'attendais
- ☐ Mieux que prévu

13. Recommanderiez-vous un ami/famille de visiter Tomar?

- ☐ Oui ☐ Peut-être ☐ Non

Anexo VII – Classificação das variáveis dos inquéritos por questionário no SPSS

Nome	Tipo	Largura	Decimais	Rótulo	Valores	Omisso	Colunas	Alinhar	Medida	Papel
Primeira_visita	Numérico	8	0	1. Primeira visita a Tomar?	{0, Não} {1, Sim}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Numero_de_visitas	Numérico	8	0	1.1. Quantas vezes já visitou?	Nenhum	Nenhum	8	Direita	Ordinal	Entrada
Destinos_alternativos	Numérico	8	0	2. Considerou destinos alternativos?	{0, Não} {1, Sim}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Quais_destinos_alternativos	Sequência de caracteres	30	0	2.1. Sim. Quais?	Nenhum	Nenhum	8	Esquerda	Nominal	Entrada
Principal_fonte_de_informacao	Numérico	8	0	3. Qual a principal fonte de informação?	{1, Visita anterior} {2, Motivos profissionais} {3, Internet} {4, Publicidade} {5, Artigos/documentários não publicitários} {6, Indicação de agência de viagens} {7, Recomendação de amigos/familiares} {8, Outra}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Outra_fonte_de_informacao	Sequência de caracteres	30	0	3.1. Outra. Qual?	Nenhum	Nenhum	8	Esquerda	Nominal	Entrada
Duracao_da_visita	Numérico	8	0	4. Qual o tempo de duração da sua visita?	{0, Menos de um dia} {1, Um ou mais dias}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Numero_de_dias	Numérico	8	0	4.1. Um ou mais dias. Quantos?	Nenhum	Nenhum	8	Direita	Ordinal	Entrada
Tipo_de_alojamento	Numérico	8	0	5. Em que tipo de alojamento está hospedado?	{1, Hotel} {2, Hostel} {3, Turismo no espaço rural} {4, Turismo de habitação} {5, Parque de campismo/caravanismo} {6, Casa de amigos ou familiares} {7, Outro}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Outro_tipo_de_alojamento	Sequência de caracteres	30	0	5.1. Outro. Qual?	Nenhum	Nenhum	8	Esquerda	Nominal	Entrada
Sozinho_ou_acompanhado	Numérico	8	0	6. Viaja com outras pessoas?	{0, Não} {1, Sim}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada

Numero_de_pessoas	Numérico	8	0	6.1. Sim. Quantas pessoas?	Nenhum	Nenhum	8	Direita	Ordinal	Entrada
Grupo_amigos	Numérico	8	0	7. Quem são as pessoas com que viaja? - Amigos	{0, Não} {1, Sim}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Grupo_conjuge	Numérico	8	0	7. Quem são as pessoas com que viaja? - Cônjuge, companheira/o, namorada/o	{0, Não} {1, Sim}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Grupo_familia	Numérico	8	0	7. Quem são as pessoas com que viaja? - Família (filhos, pais, avós, etc.)	{0, Não} {1, Sim}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Grupo_adultos	Numérico	8	0	7. Quem são as pessoas com que viaja? - Grupo de adultos	{0, Não} {1, Sim}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Grupo_escolar	Numérico	8	0	7. Quem são as pessoas com que viaja? - Grupo Escolar	{0, Não} {1, Sim}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Principal_motivo_da_viagem	Numérico	8	0	8. Qual o motivo principal da viagem?	{1, Descanso e lazer} {2, Negócios ou trabalho} {3, Visita a familiares e amigos} {4, Outro}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Outro_motivo_da_viagem	Sequência de caracteres	30	0	8.1. Outro. Qual?	Nenhum	Nenhum	8	Esquerda	Nominal	Entrada
Atividades_monumentos	Numérico	8	0	9. Que atividades levou ou irá levar a cabo durante a visita ao concelho? - Visitar monumentos	{0, Não} {1, Sim}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Atividades_desporto	Numérico	8	0	9. Que atividades levou ou irá levar a cabo durante a visita ao concelho? - Praticar desporto	{0, Não} {1, Sim}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Atividades_eventos_culturais	Numérico	8	0	9. Que atividades levou ou irá levar a cabo durante a visita ao concelho? - Assistir a eventos culturais	{0, Não} {1, Sim}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Atividades_eventos_desportivos	Numérico	8	0	9. Que atividades levou ou irá levar a cabo durante a visita ao concelho? - Assistir a eventos desportivos	{0, Não} {1, Sim}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Atividades_circuitos	Numérico	8	0	9. Que atividades levou ou irá levar a cabo durante a visita ao concelho? - Participar em circuitos turísticos organizados	{0, Não} {1, Sim}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Atividades_gastronomia	Numérico	8	0	9. Que atividades levou ou irá	{0, Não}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada

				levar a cabo durante a visita ao concelho? - Provar a gastronomia local	{1, Sim}					
Atividades_artesanato	Numérico	8	0	9. Que atividades levou ou irá levar a cabo durante a visita ao concelho? - Adquirir produtos regionais e artesanato	{0, Não} {1, Sim}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Monumentos_castelo	Numérico	8	0	10. Que monumentos/locais visitou ou tenciona visitar? - Castelo de Tomar	{0, Não} {1, Sim}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Monumentos_convento	Numérico	8	0	10. Que monumentos/locais visitou ou tenciona visitar? - Convento de Cristo	{0, Não} {1, Sim}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Monumentos_capela_sta_iria	Numérico	8	0	10. Que monumentos/locais visitou ou tenciona visitar? - Capela de Santa Iria	{0, Não} {1, Sim}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Monumentos_capela_sao_louren ço	Numérico	8	0	10. Que monumentos/locais visitou ou tenciona visitar? - Capela de São Lourenço	{0, Não} {1, Sim}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Monumentos_capela_sao_gregor io	Numérico	8	0	10. Que monumentos/locais visitou ou tenciona visitar? - Capela de São Gregório	{0, Não} {1, Sim}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Monumentos_ermida_ns_concei cao	Numérico	8	0	10. Que monumentos/locais visitou ou tenciona visitar? - Ermida de Nossa Senhora da Conceição	{0, Não} {1, Sim}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Monumentos_escadaria_ermida_ ns_piedade	Numérico	8	0	10. Que monumentos/locais visitou ou tenciona visitar? - Escadaria e Ermida de Nª Sª da Piedade	{0, Não} {1, Sim}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Monumentos_igreja_s_joao_bati sta	Numérico	8	0	10. Que monumentos/locais visitou ou tenciona visitar? - Igreja de São João Batista	{0, Não} {1, Sim}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Monumentos_igreja_sta_maria_ olival	Numérico	8	0	10. Que monumentos/locais visitou ou tenciona visitar? - Igreja de Santa Maria do Olival	{0, Não} {1, Sim}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Monumentos_igreja_convento_s ao_francisco	Numérico	8	0	10. Que monumentos/locais visitou ou tenciona visitar? - Igreja e Convento de São Francisco	{0, Não} {1, Sim}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Monumentos_sinagoga	Numérico	8	0	10. Que monumentos/locais visitou ou tenciona visitar? - Antiga Sinagoga/Museu Luso-Hebraico	{0, Não} {1, Sim}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada

Locais_nucleo_arte_contemporanea	Numérico	8	0	10. Que monumentos/locais visitou ou tenciona visitar? - Núcleo de Arte Contemporânea	{0, Não} {1, Sim}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Locais_casa_memoria_lopes_graca	Numérico	8	0	10. Que monumentos/locais visitou ou tenciona visitar? - Casa Memória Lopes Graça	{0, Não} {1, Sim}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Monumentos_museu_fosforos	Numérico	8	0	10. Que monumentos/locais visitou ou tenciona visitar? - Museu dos Fósforos	{0, Não} {1, Sim}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Locais_aqueduto_pegões	Numérico	8	0	10. Que monumentos/locais visitou ou tenciona visitar? - Aqueduto dos Pegões	{0, Não} {1, Sim}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Locais_centro_historico	Numérico	8	0	10. Que monumentos/locais visitou ou tenciona visitar? - Centro histórico de Tomar	{0, Não} {1, Sim}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Locais_mata_sete_montes	Numérico	8	0	10. Que monumentos/locais visitou ou tenciona visitar? - Mata Nacional dos Sete Montes	{0, Não} {1, Sim}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Locais_castelo_de_bode	Numérico	8	0	10. Que monumentos/locais visitou ou tenciona visitar? - Albufeira de Castelo de Bode	{0, Não} {1, Sim}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Locais_posto_de_turismo	Numérico	8	0	10. Que monumentos/locais visitou ou tenciona visitar? - Posto de Turismo	{0, Não} {1, Sim}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Grau_de_satisfacao	Numérico	8	0	11. Qual o seu grau de satisfação em relação à sua visita a Tomar?	{1, Muito insatisfeito} {2, Insatisfeito} {3, Neutro} {4, Satisfeito} {5, Muito satisfeito}	Nenhum	8	Direita	Escala	Entrada
Expectativas_realidade	Numérico	8	0	12. A sua visita a Tomar está a ser:	{1, Pior do que esperava} {2, Próxima do que esperava} {3, Melhor do que esperava}	Nenhum	8	Direita	Escala	Entrada
Recomendacao_a_amigo_familiar	Numérico	8	0	13. Recomendaria a um amigo/familiar visitar Tomar?	{0, Não} {1, Sim}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Intencao_de_revisita	Numérico	8	0	14. Voltará a visitar Tomar?	{0, Não} {1, Sim}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Qualidade_estradas	Numérico	8	0	15. Como classifica a qualidade dos seguintes aspetos da visita? - Estradas, sinalização e estacionamento	{1, Muito insuficiente} {2, Insuficiente} {3, Suficiente} {4, Boa}	Nenhum	8	Direita	Escala	Entrada

					{5, Muito boa}					
Qualidade_transportes	Numérico	8	0	15. Como classifica a qualidade dos seguintes aspetos da visita? - Transportes dentro do concelho	{1, Muito insuficiente} {2, Insuficiente} {3, Suficiente} {4, Boa} {5, Muito boa}	Nenhum	8	Direita	Escala	Entrada
Qualidade_empresas	Numérico	8	0	15. Como classifica a qualidade dos seguintes aspetos da visita? - Empresas de animação turística	{1, Muito insuficiente} {2, Insuficiente} {3, Suficiente} {4, Boa} {5, Muito boa}	Nenhum	8	Direita	Escala	Entrada
Qualidade_alojamento	Numérico	8	0	15. Como classifica a qualidade dos seguintes aspetos da visita? - Alojamento	{1, Muito insuficiente} {2, Insuficiente} {3, Suficiente} {4, Boa} {5, Muito boa}	Nenhum	8	Direita	Escala	Entrada
Qualidade_restauracao	Numérico	8	0	15. Como classifica a qualidade dos seguintes aspetos da visita? - Restauração	{1, Muito insuficiente} {2, Insuficiente} {3, Suficiente} {4, Boa} {5, Muito boa}	Nenhum	8	Direita	Escala	Entrada
Qualidade_hospitalidade	Numérico	8	0	15. Como classifica a qualidade dos seguintes aspetos da visita? - Hospitalidade dos residentes	{1, Muito insuficiente} {2, Insuficiente} {3, Suficiente} {4, Boa} {5, Muito boa}	Nenhum	8	Direita	Escala	Entrada
Qualidade_recursos	Numérico	8	0	15. Como classifica a qualidade dos seguintes aspetos da visita? - Recursos históricos e culturais	{1, Muito insuficiente} {2, Insuficiente} {3, Suficiente} {4, Boa} {5, Muito boa}	Nenhum	8	Direita	Escala	Entrada
Qualidade_apoio	Numérico	8	0	15. Como classifica a qualidade dos seguintes aspetos da visita? - Apoio ao turista	{1, Muito insuficiente} {2, Insuficiente} {3, Suficiente} {4, Boa} {5, Muito boa}	Nenhum	8	Direita	Escala	Entrada
Qualidade_seguranca	Numérico	8	0	15. Como classifica a qualidade dos seguintes aspetos da visita? - Segurança	{1, Muito insuficiente} {2, Insuficiente} {3, Suficiente} {4, Boa}	Nenhum	8	Direita	Escala	Entrada

					{5, Muito boa}					
Qualidade_limpeza	Numérico	8	0	15. Como classifica a qualidade dos seguintes aspetos da visita? - Limpeza	{1, Muito insuficiente} {2, Insuficiente} {3, Suficiente} {4, Boa} {5, Muito boa}	Nenhum	8	Direita	Escala	Entrada
Qualidade_clima	Numérico	8	0	15. Como classifica a qualidade dos seguintes aspetos da visita? - Clima	{1, Muito insuficiente} {2, Insuficiente} {3, Suficiente} {4, Boa} {5, Muito boa}	Nenhum	8	Direita	Escala	Entrada
Qualidade_paisagem	Numérico	8	0	15. Como classifica a qualidade dos seguintes aspetos da visita? - Paisagem e Natureza	{1, Muito insuficiente} {2, Insuficiente} {3, Suficiente} {4, Boa} {5, Muito boa}	Nenhum	8	Direita	Escala	Entrada
Qualidade_gastronomia	Numérico	8	0	15. Como classifica a qualidade dos seguintes aspetos da visita? - Gastronomia local	{1, Muito insuficiente} {2, Insuficiente} {3, Suficiente} {4, Boa} {5, Muito boa}	Nenhum	8	Direita	Escala	Entrada
Qualidade_comercio	Numérico	8	0	15. Como classifica a qualidade dos seguintes aspetos da visita? - Comércio local	{1, Muito insuficiente} {2, Insuficiente} {3, Suficiente} {4, Boa} {5, Muito boa}	Nenhum	8	Direita	Escala	Entrada
Qualidade_eventos	Numérico	8	0	15. Como classifica a qualidade dos seguintes aspetos da visita? - Espetáculos/eventos	{1, Muito insuficiente} {2, Insuficiente} {3, Suficiente} {4, Boa} {5, Muito boa}	Nenhum	8	Direita	Escala	Entrada
Qualidade_relacao_qualidade_precio	Numérico	8	0	15. Como classifica a qualidade dos seguintes aspetos da visita? - Relação qualidade-preço	{1, Muito insuficiente} {2, Insuficiente} {3, Suficiente} {4, Boa} {5, Muito boa}	Nenhum	8	Direita	Escala	Entrada
Aspeto_mais_positivo	Sequência de caracteres	100	0	16. Do que gostou mais na sua visita a Tomar até ao momento?	Nenhum	Nenhum	8	Esquerda	Nominal	Entrada

Aspeto_mais_negativo	Sequência de carateres	100	0	17. Do que gostou menos na sua visita a Tomar até ao momento?	Nenhum	Nenhum	8	Esquerda	Nominal	Entrada
Genero	Numérico	8	0	18. Género	{0, Masculino} {1, Feminino}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Idade	Numérico	8	0	19. Idade	{1, < 18 anos} {2, 18-24 anos} {3, 25-34 anos} {4, 35-44 anos} {5, 45-54 anos} {6, 55-64 anos} {7, ≥ 65 anos}	Nenhum	8	Direita	Ordinal	Entrada
Local_de_residencia	Numérico	8	0	20. Local de residência	{1, Espanha} {2, França} {3, Inglaterra} {4, Alemanha} {5, Holanda} {6, Brasil} {7, Portugal} {8, Outro}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Portugal_concelho	Sequência de carateres	30	0	20.1. Portugal. Em que concelho?	Nenhum	Nenhum	8	Esquerda	Nominal	Entrada
Outro_pais	Sequência de carateres	30	0	20.2. Outro país. Qual?	Nenhum	Nenhum	8	Esquerda	Nominal	Entrada
Situacao_perante_o_trabalho	Numérico	8	0	21. Situação perante o trabalho	{1, Estudante} {2, Trabalhador-estudante} {3, Empregado} {4, Desempregado} {5, Reformado/Pensionista}	Nenhum	8	Direita	Nominal	Entrada
Grau_de_instrucao	Numérico	8	0	22. Grau de instrução	{1, Básico} {2, Secundário} {3, Superior}	Nenhum	8	Direita	Ordinal	Entrada
Comentarios_sugestoes	Sequência de carateres	100	0	Comentários e sugestões sobre qualquer aspeto da visita:	Nenhum	Nenhum	8	Esquerda	Nominal	Entrada

Fonte: Elaborado pelo Autor

Anexo VIII – Guião de entrevistas a aplicar aos *stakeholders*

Questão	Fundamento	Objetivo
Q.1. Quais os principais fatores qualificadores e diferenciadores de Tomar enquanto destino turístico?	<u>Inquérito por questionário:</u> Questão 15. Como classifica a qualidade dos seguintes aspetos da visita? Questão 16. Do que gostou mais na sua visita a Tomar até ao momento?	Identificar os pontos fortes do destino.
Q.2. Como caracteriza a procura turística no concelho de Tomar? Quanto à oferta, considera-a suficiente e adequada às necessidades da procura?	Os vários intermediários do turismo condicionam a procura e, consequentemente, o ambiente competitivo em que o destino se insere. A procura é, pela sua natureza, criadora dos fluxos turísticos e das dinâmicas do microambiente (Ritchie e Crouch, 2003). A criação de condições para o desenvolvimento do turismo (<i>e.g.</i> fornecimento de infraestruturas de suporte) compete ao setor público (Burkart e Medlik, 1981). <u>Inquérito por questionário:</u> Questão 17. Do que gostou menos na sua visita a Tomar até ao momento? Questão 23. Comentários e sugestões sobre qualquer aspeto da visita.	Compreender de que forma os <i>stakeholders</i> descrevem o turismo no destino e respetiva organização.
Q.3. Qual a contribuição do turismo para o concelho de Tomar? Considera que a comunidade local se encontra sensibilizada para o turismo?	A população recetora deve beneficiar da atividade turística, sendo da responsabilidade das organizações locais a sensibilização da comunidade local para o turismo (Fazenda, Silva e Costa, 2008; ICOMOS, 1999).	Aferir qual o contributo do turismo para o desenvolvimento local e se a comunidade se encontra sensibilizada para o turismo.
Q.4. O número de visitantes do Convento de Cristo é significativamente superior ao número de visitantes de outros locais no concelho. Na sua opinião, que medidas podem ser tomadas no sentido de ultrapassar este constrangimento e promover a atratividade de outros locais do concelho?	<u>Inquérito por questionário:</u> Questão 10. Que monumentos/locais visitou ou tenciona visitar?	Compreender a relação Convento de Cristo – concelho de Tomar e identificar possíveis ações para aumentar a atratividade de outros locais no concelho

<p>Q.5. Considera que os recursos turísticos do concelho têm sido corretamente aproveitados e promovidos?</p>	<p>Os recursos turísticos são determinantes no potencial de desenvolvimento turístico de um destino dada a sua capacidade de atração (Cunha, 2008).</p> <p><u>Inquérito por questionário:</u></p> <p>Questão 9. Que atividades levou ou irá levar a cabo durante a visita ao concelho?</p> <p>Questão 15. Como classifica a qualidade dos seguintes aspetos da visita? - Recursos históricos e culturais.</p>	<p>Identificar falhas na exploração e promoção dos recursos existentes</p>
<p>Q.6. Como caracteriza a articulação inter e intrassectorial do concelho, no que concerne ao turismo?</p>	<p>A cooperação voluntária entre os vários <i>stakeholders</i>, aliada a parcerias entre os setores público e privado é fundamental, uma vez que o turismo necessita de recursos comuns para o seu desenvolvimento (Gill, 1997; Lew <i>et al.</i>, 2004).</p>	<p>Caracterizar a relação estabelecida entre os setores público e privado.</p>
<p>Q.7. De que forma encara a elaboração de um Plano Estratégico do Desenvolvimento Turístico no concelho de Tomar?</p>	<p>O planeamento estratégico dos destinos turísticos é um processo crucial no turismo, visando a coordenação eficiente e a integração dos recursos, produtos e serviços individuais, maximizando os benefícios e atenuando os impactos negativos causados pela atividade, determinando o sucesso a longo prazo dos destinos turísticos (Beerli e Martin, 2004; Getz, 1986; Inskeep, 1991; Mason, 2015; Ruschmann, 2008).</p>	<p>Apurar como a possível elaboração de um Estratégico do Desenvolvimento Turístico é compreendida pela oferta.</p>
<p>Q.8. O que falta para o estabelecimento de uma estratégia comum por parte de todos os envolvidos na atividade ao nível do concelho?</p>	<p>O estabelecimento de uma estratégia comum a longo prazo promove a melhoria do desempenho e o aumento da competitividade da atividade turística (Mason, 2015).</p>	<p>Identificar o foco de uma possível estratégia comum.</p>
<p>Q.9. Considera que o capital humano formado em turismo pelo Instituto Politécnico de Tomar é corretamente aproveitado?</p>	<p>Os processos de transferência de conhecimento ocorrem na sua maioria entre empresas de consultoria, fornecedores tecnológicos e empresas privadas, excluindo da rede instituições de investigação e universidades (Rodríguez, Williams e Hall, 2014).</p> <p>A formação de capital humano qualificado, capaz de responder às necessidades do setor turístico, é crucial (Ritchie e Crouch, 2003).</p> <p><u>Inquérito por questionário:</u></p> <p>Questão 17. Do que gostou menos na sua visita a Tomar até ao momento?</p> <p>Questão 23. Comentários e sugestões sobre qualquer aspeto da visita.</p>	<p>Compreender de que forma a academia e o sistema turístico estão relacionados.</p>

<p>Q.10. A qualidade das estradas, sinalização e estacionamento, dos transportes dentro do concelho e do apoio ao turista foram identificados entre os vários aspetos da viagem como os principais pontos fracos. Que medidas podem ser tomadas para melhorar os mesmos?</p>	<p><u>Inquérito por questionário:</u></p> <p>Questão 15. Como classifica a qualidade dos seguintes aspetos da visita?</p> <p>Questão 23. Comentários e sugestões sobre qualquer aspeto da visita.</p>	<p>Identificar causas e possíveis estratégias de combate aos pontos fracos do destino, identificados no inquérito por questionário.</p>
<p>Q.11. Quais as principais iniciativas que têm vindo a ser levadas a cabo para o desenvolvimento do turismo no concelho?</p>	<p>O desenvolvimento turístico dos destinos exige a implementação de processos sistémicos de intervenção e ação associados a medidas políticas que suportem as estratégias definidas (Santos, 2014).</p>	<p>Assinalar as principais ações levadas a cabo com vista ao desenvolvimento turístico.</p>
<p>Q.12. Que ações gostaria de ver desenvolvidas/implementadas para assegurar o desenvolvimento turístico?</p>	<p>A gestão do destino é a base para a prosperidade de todos os aspetos do destino turístico (Ritchie e Crouch, 2003).</p>	<p>Identificar medidas que a oferta deseja ver implementadas.</p>
<p>Q.13. Quais considera serem as principais oportunidades de desenvolvimento turístico no concelho de Tomar? E os principais obstáculos que condicionam o desenvolvimento da atividade?</p>	<p>Na dimensão de política, planeamento e desenvolvimento do turismo, é fundamental a auditoria do destino, com a finalidade de identificar os atributos, as forças, as fraquezas, as oportunidades e as ameaças da atividade turística. Através deste processo sustenta-se a formulação de políticas e estratégias (Ritchie e Crouch, 2003).</p>	<p>Identificar as principais oportunidades e condicionantes inerentes à atividade turística.</p>
<p>Q.14. Qual o futuro do turismo em Tomar?</p>	<p>O planeamento estratégico reduz a incerteza em relação ao futuro e resistência à mudança por parte dos <i>stakeholders</i> (Hannagan e Bennett, 2008).</p>	<p>Compreender de que forma a oferta depreende o futuro da atividade no concelho.</p>

Fonte: Elaborado pelo Autor

Anexo IX – Entrevista Dra. Ana Soares

Entrevista	1
Entidade	Câmara Municipal de Tomar
Função	Chefe da Divisão de Turismo e Cultura
Nome	Dra. Ana Soares
Data de realização	11 de setembro de 2017

Questão 1: Quais os principais fatores qualificadores e diferenciadores de Tomar enquanto destino turístico?

Resposta: No concelho de Tomar o que se destaca em primeiro lugar é obviamente a história, o património. O Convento de Cristo e a Festa dos Tabuleiros são os elementos-chave sobre os quais assenta toda a imagem que as pessoas têm do concelho.

Em Tomar há três eixos turísticos de visibilidade internacional que alicerçam a nossa estratégia em termos de município: os Templários e o Convento de Cristo, o judaísmo e a sinagoga, e o caminho de Santiago de Compostela. Adicionalmente, Tomar agrega uma série de imagens turísticas que nos valorizam bastante, como o enquadramento paisagístico da cidade, com o centro histórico, o rio e o verde envolvente.

Questão 2: Como caracteriza a procura turística no concelho de Tomar? Quanto à oferta, considera-a suficiente e adequada às necessidades da procura?

Resposta: A procura, à semelhança dos eixos estratégicos referidos, visa na sua maioria o turismo cultural e religioso. O visitante de Tomar não fica por grandes períodos de tempo, fica um, dois dias por norma. Esta característica faz com que o fenómeno da sazonalidade não seja tão sentido, como estamos vocacionados para visitas mais curtas.

Em relação à oferta, em termos de alojamento, temos uma grande unidade hoteleira, o Hotel dos Templários, que regista taxas de ocupação muito elevadas todo ano. Porém, não existem estabelecimento num nível intermédio, entre o Hotel dos Templários e os estabelecimentos de alojamento local. Começaram a surgir estabelecimentos de alojamento local que vieram ajudar mas não são suficientes.

De momento não temos capacidade de alojamento suficiente, exemplo disto foi o fim de semana do festival Bons Sons, em que os estabelecimentos do concelho estavam lotados e tivemos que encaminhar as pessoas para outros concelhos vizinhos, não tendo capacidade de resposta.

Contudo, na zona histórica da cidade há dois projetos a ser desenvolvidos, um deles para uma unidade hoteleira de quatro estrelas. Nota-se que a oferta está a ir ao encontro da procura.

Quanto às empresas de animação turística, estas começam a aparecer. Com o curso de Gestão Turística no Instituto Politécnico de Tomar, há estudantes que terminaram o curso com perspectiva de vir a trabalhar em entidades públicas, porém a crise económica e a conjuntura associada fez com que muitas pessoas criassem o seu próprio emprego, criando empresas de visitas guiadas, por exemplo. Ainda não existindo dinâmicas à escala de Lisboa ou de Aveiro, mas há muitas pessoas a trabalhar nesta área.

Questão 3: Qual a contribuição do turismo para o concelho de Tomar? Considera que a comunidade local se encontra sensibilizada para o turismo?

Resposta: Com a falência de muitas empresas que constituam a base industrial que existia no concelho de Tomar entre os anos setenta e noventa, o tecido económico passou algumas dificuldades, não sendo nítido qual o futuro do concelho. O turismo aparece como a solução para alguns dos problemas económico-financeiros de Tomar.

Tendo esta realidade em conta e também dada a inexistência de problemas ao nível de sobrelotação, com excesso de visitantes, como se verifica em alguns bairros típicos de Lisboa, os residentes do concelho aderem e aceitam muito bem os visitantes.

Questão 4: O número de visitantes do Convento de Cristo é significativamente superior ao número de visitantes de outros locais no concelho. Que medidas podem ser tomadas no sentido de ultrapassar este constrangimento e promover a atratividade do concelho, no contexto deste segmento de visitantes?

Resposta: O mesmo verifica-se noutros locais com monumentos de grande notoriedade, até em sítios onde estes se encontram no centro da cidade, como Batalha e Alcobaça, onde o número de pessoas que visita os mosteiros é incomparavelmente superior ao número de pessoas que visita outros locais e monumentos nas redondezas. Em Tomar, a situação agrava-se porque o Convento de Cristo está no cimo do monte e a cidade de Tomar na base.

Os excursionistas são uma grande parte dos visitantes do Convento de Cristo, todos eles com um perfil muito semelhante. No mesmo dia visitam Tomar, Batalha, Alcobaça, Nazaré, Fátima e Óbidos, tudo isto num percurso organizado e com tempo muito limitado. Este formato é incompatível com passeios pelo centro histórico de Tomar.

O centro histórico é assim visitado outros grupos organizados, israelitas, americanos, grupos do turismo judaico, cujo principal propósito da viagem é visitar a sinagoga. A sinagoga é o segundo monumento mais visitado no concelho, com cerca de quarenta mil visitantes por ano.

Excluindo estes grupos, quem acabamos por ter a visitar outros locais na cidade e no concelho é o turista que vem pelos seus meios. Ultrapassar esta realidade e atrair os grupos organizados não é tarefa fácil.

A estratégia que está em estudo é a de criação de uma zona na cidade onde os autocarros estacionem, havendo meios de transporte mais pequenos que levem as pessoas até ao Convento. Esta medida irá ajudar, eventualmente, mas não sei se será a solução nem se os números sofrerão uma alteração muito significativa.

Na minha opinião, temos que apostar e trabalhar no segmento dos visitantes que vem até Tomar na sua própria viatura e que fica um ou dois dias. Os grupos de circuitos organizados são também a nossa ambição, tal como de Alcobaça e da Batalha, não é fácil.

Questão 5: Como caracteriza a articulação intra e intersectorial do concelho, no que concerne ao turismo?

Resposta: O papel da Câmara Municipal é o de criar condições para que o privado se instale e desenvolva. Não considero que a organização de visitas guiadas ou a criação de uma loja de produtos locais, por exemplo, compita às entidades públicas. A autarquia como competências a abertura dos monumentos ao público, a preservação dos mesmos, a instalação de sinalética, a promoção do destino e dos serviços turísticos nele existentes, por exemplo.

O parque de campismo, assunto debatido recentemente e situação complicada, é um espaço na cidade que embora seja uma infraestrutura municipal a sua exploração deve ser concessionada a um particular.

Questão 6: De que forma encara a elaboração de um Plano Estratégico do Desenvolvimento Turístico no concelho de Tomar?

Resposta: Na minha opinião é essencial a criação de um plano estratégico. O Plano Diretor Municipal encontra-se em fase de revisão e trará algumas linhas de orientação para o turismo, contudo é um documento muito abrangente. Creio que a próxima fase será a partir do Plano Diretor Municipal desenvolver um plano estratégico orientado para o setor turístico.

Questão 7: A qualidade das estradas, sinalização e estacionamento, dos transportes dentro do concelho e do apoio ao turista foram identificados entre os vários aspetos da viagem como os principais pontos fracos. Que medidas podem ser tomadas para melhorar os mesmos?

Resposta: Em relação ao estacionamento creio que é suficiente e está-se a trabalhar no sentido de criar ainda mais condições. De momento há dois parques de estacionamento pagos que visam dar resposta à procura do centro histórico da cidade, um nas traseiras da Câmara Municipal e outro na cave do pavilhão municipal. Há ainda um projeto para a criação de um parque de estacionamento na Várzea Grande.

Posto isto, não considero que o estacionamento seja um problema, creio que a baixa classificação deve-se ao facto de serem estacionamento pagos, porém o estacionamento feito desta forma obriga à circulação e dá resposta aos visitantes.

Quanto aos transportes, existem transportes urbanos, os TUTs, e há ainda transportes para as várias freguesias do concelho, fazendo o seu percurso de manhã, à hora de almoço e ao final do dia. O ideal seria ter muitos autocarros por dia para as diversas localidades, mas o turismo ainda se encontra muito circunscrito à cidade, não havendo grande procura pelos arredores.

Com o desenvolvimento de estruturas de acolhimento e animação noutros locais, como na Albufeira de Castelo de Bode, pode vir a justificar-se transportes até estes locais, por enquanto não considero que seja necessário.

No apoio ao turista justifica-se a classificação, mas é bastante difícil manter os monumentos abertos ao público num horário alargado, são muitos monumentos e não temos recursos humanos para o fazer. A preocupação da Câmara Municipal é de criar condições para que a visita se possa fazer com qualidade, com esta finalidade, foi assinado um contrato com uma empresa de prestação de serviços que permite ter os monumentos que estão à nossa responsabilidade abertos de quarta a domingo durante a tarde.

Em termos de informação turística, as pessoas podem receber toda a informação no posto de turismo, está ainda a ser tratada a instalação de nova sinalética para ser colocada junto aos monumentos com toda a informação referente aos mesmos.

Questão 8: Quais as principais iniciativas que têm vindo a ser levadas a cabo para o desenvolvimento do turismo no concelho?

Resposta:

Uma das estratégias adotadas pela Câmara é a realização de eventos, num misto entre os setores público e privado. O município investe na criação e promoção de eventos de grande dimensão, como o Flux Tomar, um evento de *videomapping*, a Festa Templária, e o Festival Estátuas Vivas. Os efeitos multiplicadores deste género de eventos traduzem-se no aumento das dormidas, aumento das receitas da restauração e comércio local, entre outros. Ou seja, este tipo de eventos tem por objetivo dar visibilidade ao concelho e criar condições para que os agentes privados rentabilizem o seu negócio. Adicionalmente ao grande fluxo de visitantes gerado, a Câmara permite ainda o alargamento do horário de funcionamento dos espaços.

Questão 9: Quais considera serem as principais oportunidades de desenvolvimento turístico no concelho de Tomar? E os principais obstáculos que condicionam o desenvolvimento da atividade?

Resposta: A base económica de Tomar reorientou-se para o turismo, mas continua a ser uma tela em branco onde é possível apostar em vários mercados, basta ter visão. As empresas que

organizam visitas guiadas começam a surgir, esta era uma das lacunas da oferta. No alojamento há também muito potencial e começam a aparecer investidores, o que para nós é excelente.

O aproveitamento das oportunidades está dependente de investimentos dos privados, sendo que o principal obstáculo é a falta de capacidade financeira dos mesmos. A falta de capacidade financeira é também uma realidade para a Câmara Municipal. Como tal, o esquema que tem vindo a ser adotado é concessionar os espaços deixando a construção ou obras necessárias a cargo dos investidores.

Por último, verifica-se também uma grande competição entre concelhos, é necessário que todos compreendam que é mais fácil complementarem-se do que competirem entre si.

Questão 10: Qual o futuro do turismo em Tomar?

Resposta: O turismo é uma área que de um modo geral estará sempre em crescimento. O grande *boom* sentido nos últimos anos deveu-se à crise, em virtude das pessoas não terem possibilidades de ir ao estrangeiro na sua maioria.

A nossa perspetiva no concelho de Tomar é que o turismo continue a crescer, ainda estamos muito longe da fase de saturação. Temos consciência da volatilidade do turismo, os fluxos deste ano podem manter-se no próximo e depois seguir-se um grande decréscimo, contudo, em Tomar temos recursos único que só aqui existem, os Templários, o Convento de Cristo e a sinagoga, por exemplo.

Como já referi, graças à existência do Convento, o turismo cresceu por si, sem grande planeamento. Com a queda da indústria e para gerar outra dinâmica, a comunidade agarrou-se ao turismo, o que é excelente, desde que seja sustentável. Essa é uma preocupação, cidades como Lisboa e Porto, onde o crescimento rápido e descontrolado do turismo causou o despovoamento dos centros históricos, que só sobrevivem se houver turismo. Como tal, esta situação tem que ser estudada e planeada, uma vez que seno o turismo cíclico, as cidades que vivem só desta atividade e não fazem um planeamento sustentado e a longo-prazo vão acabar por ter graves problemas.

Anexo X – Entrevista Sr. Augusto Manuel Barros Alves

Entrevista	2
Entidade	Junta de Freguesia da União de Freguesias de Tomar
Função	Presidente
Nome	Sr. Augusto Manuel Barros Alves
Data de realização	8 de setembro de 2017

Questão 1: Quais os principais fatores qualificadores e diferenciadores de Tomar enquanto destino turístico?

Resposta: O concelho de Tomar é muito atrativo para os turistas principalmente pelo seu património histórico, apresentando um vasto leque de monumentos dignos de ser visitados, muito para além do Convento de Cristo. No nosso concelho existe ainda o rio Zêzere, procurado por muitos turistas.

Questão 2: Como caracteriza a procura turística no concelho de Tomar? Quanto à oferta, considera-a suficiente e adequada às necessidades da procura?

Resposta: A procura tem vindo a crescer bastante ao longo dos últimos anos, com cada vez mais visitantes, muitos deles portugueses mas também uma parte significativa de visitantes estrangeiros. A grande maioria dos visitantes procura Tomar pela recursos históricos ligados aos Templários, o Convento de Cristo principalmente, havendo também um grande número cuja principal motivação é visitar a sinagoga.

Quanto à oferta, ao nível do alojamento estamos um pouco abaixo do que é exigível, temos o Hotel dos Templários e algumas unidades de alojamento local, contudo não é suficiente. Têm surgido alguns projetos de investimento e talvez daqui a uns anos tenhamos mais unidades e novas modalidades, com outras vertentes, conferindo mais capacidade de alojamento ao concelho, que de momento se encontra muito circunscrita ao Hotel dos Templários.

Em relação às empresas de animação turística, têm vindo a aparecer algumas, como é o caso dos Tuk Tuk e empresas de visitas guiadas na região.

Questão 3: Qual a contribuição do turismo para o concelho de Tomar? Considera que a comunidade local se encontra sensibilizada para o turismo?

Resposta: Há trinta anos o desenvolvimento do concelho tinha por base a indústria, com o declínio da mesma o turismo começou a ganhar importância. De há doze anos para cá, com a melhoria dos acessos, o turismo cresceu muito mesmo sem que tenha sido feito o grande

planeamento. Atualmente tem uma grande importância para o concelho e um peso bastante considerável no tecido empresarial, com muitas empresas turísticas a investirem no nosso concelho. O turismo trouxe também outra dinâmica, sentindo-se no quotidiano da cidade principalmente.

A população local começa a estar sensibilizada para o turismo, os seus impactos e os seus retornos, até aqui não estavam. Agora consideram o turismo como uma “mola” para o desenvolvimento do concelho, havendo preocupação em receber bem os turistas, ser hospitaleiro, para que se sintam bem durante os dias ou horas que cá estão.

Na Junta de Freguesia procuramos defender sempre os interesses da comunidade na tomada de decisões e medidas, estamos sempre disponíveis para receber os residentes.

Questão 4: O número de visitantes do Convento de Cristo é significativamente superior ao número de visitantes de outros locais no concelho. Que medidas podem ser tomadas no sentido de ultrapassar este constrangimento e promover a atratividade do concelho, no contexto deste segmento de visitantes?

Resposta: Essa discrepância é um facto, embora existam pelo concelho muitos pontos de interesse turístico, uma parte significativa dos visitantes que passam por Tomar vão somente ao Convento de Cristo. Isto deve-se em parte às agências que oferecem circuitos organizados, que de efetivamente trazem muitos visitantes, mas que na sua maioria só visita o Convento.

Para ultrapassar esta realidade e fazer com que estes visitantes passem pelo centro histórico defendendo a criação de uma zona de paragem na cidade. Aqui deverão existir vários serviços e infraestruturas necessárias, principalmente uma rede de transportes regulares que permita aos turistas ir até ao Convento de Cristo e outros locais mais afastados da cidade, como a Albufeira de Castelo de Bode e o aqueduto dos Pegões, por exemplo.

Questão 5: Como caracteriza a articulação intra e intersectorial do concelho, no que concerne ao turismo?

Resposta: Antigamente, o pouco turismo que havia devia-se maioritariamente a esforços da Câmara Municipal. Atualmente já há alguma interligação entre os privados e a autarquia.

Ao nível da Junta de Freguesia, procuramos sempre que possível auxiliar a Câmara Municipal. Na parte logística dos eventos, por exemplo, colaboramos e acompanhamos em tudo o que podemos.

Questão 6: De que forma encara a elaboração de um Plano Estratégico do Desenvolvimento Turístico no concelho de Tomar?

Resposta: Atualmente há muito interesse por parte dos particulares em comunicar e concertar estratégias com as entidades públicas para o desenvolvimento do turismo, contudo é feito de forma pontual. Um plano estratégico que defina medidas e objetivos é importante.

Questão 7: A qualidade das estradas, sinalização e estacionamento, dos transportes dentro do concelho e do apoio ao turista foram identificados entre os vários aspetos da viagem como os principais pontos fracos. Que medidas podem ser tomadas para melhorar os mesmos?

Resposta: Talvez haja falta de informação turística e sinalização indicativa junto aos monumentos, contudo este aspeto tem vindo a ser melhorado ao longo da última década. A autarquia, tanto Câmara Municipal como a Junta de Freguesia, têm feito um esforço para sinalizar da melhor forma possível os principais monumentos e pontos de interesse.

No que diz respeito aos transportes, dada a dimensão da cidade os Tuk Tuk vieram completar o que já existia os transportes urbanos que já existiam, os TUTs. Contudo, é necessário mais, a rede de transportes giratória, que já referi, permitindo às pessoas que da cidade vão até à Albufeira de Castelo de Bode, ao Convento de Cristo, ao aqueduto dos Pegões e a mais alguns pontos no concelho. Não é fácil de executar, porque tens custos associados muito elevados, mas é uma preocupação da autarquia.

Questão 8: Quais as principais iniciativas que têm vindo a ser levadas a cabo para o desenvolvimento do turismo no concelho?

Resposta: Nos últimos anos, houve um grande esforço para melhorar as condições de acolhimento dos turistas, ao nível das infraestruturas principalmente. Foram também desenvolvidos alguns eventos que atraem um grande número de pessoas, criando condições para que os privados gerem receitas.

Questão 9: Quais considera serem as principais oportunidades de desenvolvimento turístico no concelho de Tomar? E os principais obstáculos que condicionam o desenvolvimento da atividade?

Resposta: Tomar foi em tempos um grande polo industrial a nível nacional, com fábricas de fundição, de tecelagem e de cerâmica, atualmente fechadas. A recuperação de alguns destes espaços e abertura ao público seria interessante.

A formação de guias intérpretes, qualificação da oferta e criação de novos atrativos são importantes eixos de desenvolvimento para que o concelho atraia novos públicos e atenua a sazonalidade.

Por outro lado, o turismo rural com cada vez mais procura é uma oportunidade de desenvolvimento do turismo no concelho. Neste tipo de oferta têm-se vindo a restaurar alguns edifícios históricos, o que só por si é positivo.

A classificação da Festa dos Tabuleiros a património material da humanidade está também a ser estudada e acredito que a ser conseguida traga ainda mais visibilidade a Tomar, atraindo mais turistas.

Quanto aos obstáculos, em primeiro lugar as verbas reduzidas de que a autarquia dispõe, não nos permitindo grandes investimentos. Depois, é necessária uma junção mais forte entre os privados e a autarquia.

Questão 10: Qual o futuro do turismo em Tomar?

Resposta: Com a queda das indústrias, o turismo surge como resposta, a importância do setor é crescente e a tendência é que continue a ter um peso cada vez maior no concelho de Tomar. No futuro creio que teremos mais procura e uma oferta qualificada e de qualidade.

Anexo XI – Entrevista Professor Dr. Luís Mota Figueira

Entrevista	3
Entidade	Instituto Politécnico de Tomar
Função	Diretor do Curso de Licenciatura em Gestão Turística e Cultural
Nome	Professor Dr. Luís Mota Figueira
Data de realização	14 de setembro de 2017

Questão 1: Quais os principais fatores qualificadores e diferenciadores de Tomar enquanto destino turístico?

Resposta: Tomar é uma cidade antiga, e como tal tem aquilo a que eu chamo espessura histórica. Desde os registos pré-históricos da gruta do Cadaval, às ruínas da cidade romana de Sellium, à época do Templários, até à época industrial mais próxima, um pouco por todo o concelho de Tomar encontram-se registos do que foi o trabalho e a cultura das pessoas que por cá habitaram.

Questão 2: Como caracteriza a procura turística no concelho de Tomar? Quanto à oferta, considera-a suficiente e adequada às necessidades da procura?

Resposta: A procura turística é muito forte, basta observarmos o caso do Convento de Cristo, com quase trezentos mil visitantes no último ano, o quarto monumento mais visitado do país. Depois há outros monumentos na cidade que registam números na ordem dos quarenta, cinquenta mil por ano, o que significa que nem todos os visitantes ficam só pelo Convento.

A oferta começa a estar bem estruturada, com unidades de alojamento e de restauração muito boas, Tomar tem uma oferta capaz. Ainda há uma margem de progressão, naturalmente.

Em Tomar houve um fenómeno muito interessante, o do alojamento local e dos *hostels*, que vieram simplificar o alojamento de qualidade. No concelho há uma grande diversidade de oferta, desde ecoturismo, agroturismo, turismo de habitação, entre outros, não é por falta de oferta que não vêm turistas ao concelho.

Questão 3: O número de visitantes do Convento de Cristo é significativamente superior ao número de visitantes de outros locais no concelho. Que medidas podem ser tomadas no sentido de ultrapassar este constrangimento e promover a atratividade do concelho, no contexto deste segmento de visitantes?

Resposta: Temos dois mitos em Tomar, o de que conseguirmos trazer a Tomar todas as pessoas que vão a Fátima e o segundo o de que conseguimos trazer à cidade todas as pessoas que vão ao

Convento de Cristo. Tendo em conta o tipo de turismo que é feito por uma parte considerável dos visitantes do Convento, o excursionismo, é um problema difícil de ultrapassar.

Uma zona de estacionamento à entrada da cidade, onde fossem disponibilizadas *navettes* para o transporte dos visitantes seria uma opção, criando outra mobilidade urbana.

Questão 4: Como caracteriza a articulação intra e intersectorial do concelho, no que concerne ao turismo?

Resposta: Já esteve pior. Neste momento, há muitos projetos empresariais que têm dificuldade devido à burocracia, projetos que necessitam a licenças relacionadas com a ocupação do solo principalmente. Por outro lado, há vários projetos que poderiam avançar mas a administração pública não tem meios nem capacidade para fazer fiscalização e controlo dos mesmos.

Não há uma legislação concertada que permitam desburocratizar questões como os prazos de pagamento. Há uma fileira burocrática de tal ordem em Portugal que por vezes assusta possíveis investidores.

Questão 5: De que forma encara a elaboração de um Plano Estratégico do Desenvolvimento Turístico no concelho de Tomar?

Resposta: Seria um passo importante para o desenvolvimento e sustentabilidade do turismo no concelho. Verifica-se um problema de governança turística, embora o ordenamento do território seja muito discutido, o ordenamento turístico não. Adicionalmente, entre o que é um plano e a sua correta e efetiva aplicação prática, é necessário um trabalho árduo, no qual se explica a todos envolvidos na atividade, incluindo à comunidade local, o motivo e modo de aplicação da estratégia.

Questão 6: O que falta para o estabelecimento de uma estratégia comum por parte de todos os envolvidos na atividade ao nível do concelho?

Resposta: Não creio que falte vontade política, mas sim alguma cultura turística por parte das autarquias em Portugal. É necessária uma política de proximidade entre os governantes e os locais, bem como uma agilização de processos, com mais comunicação entre empresários, academia e administração.

Questão 7: Considera que o capital humano formado em turismo pelo Instituto Politécnico de Tomar é corretamente aproveitado?

Resposta: Infelizmente não. Em Portugal, para além do aumento do desemprego, houve uma depreciação do valor do trabalho, não havendo um pagamento justo aos nossos licenciados e mestres.

Contudo, toda esta conjuntura de crise veio por um lado incentivar muitos a criarem o próprio emprego, a própria empresa, por outro alargar o espectro de possíveis empregos quando terminam o curso, com muitos a procurarem companhias aéreas, por exemplo. Dotar os alunos desta capacidade de adaptação, capacidade eclética, é uma obrigação da academia, não os devendo formar tendo em vista a mono saída.

Questão 8: Que ações gostaria de ver desenvolvidas/implementadas para assegurar o desenvolvimento turístico?

Resposta: Gostaria que a cidade tivesse uma programação mais informada, mais promovida. Isto não é responsabilidade da Câmara Municipal, identifico é falta de iniciativa privada na atração de eventos, contrariamente ao que se verifica em Lisboa. No interior ainda há muito a dependência municipal.

O festival Bons Sons é um belíssimo exemplo daquilo que Tomar, enquanto cidade, não tem. Acho que há uma necessidade de ginastizar o uso dos equipamentos já existentes, não sendo necessariamente precisas mais verbas, basta refuncionalizar os espaços com uma finalidade turística. O que não podemos continuar a fazer é criar infraestrutura se não for para ser aproveitada e dinamizada, perdem-se fundos na manutenção da mesma, fundos que poderiam ser canalizados para novas iniciativas.

No concelho de Tomar há também mais a ser feito, com algumas disrupções urbanísticas que têm que ser resolvidas, como é o caso da entrada sul da cidade, um espaço que deve ser devolvido à cidade.

Há que continuar o trabalho que tem sido feito de captação de talentos, que Richard Florida fala. Exemplo disto é a recente instalação da empresa tecnológica IBM/Softinsa em Tomar veio arejar e dar uma face mais moderna à cidade, tem que se continuar a trabalhar neste sentido. Porém, defendo que falta em Portugal um verdadeiro fundo de capital de risco, para que jovens com projetos inovadores possam implementar os seus projetos.

Atualmente as tecnologias não podem ser ignoradas como grandes alavancadores do resto. É importante que empresários e entidades do concelho de Tomar percebam que têm que acompanhar este desenvolvimento, implementar novas tecnologias e desmaterializar dos processos, a digitalização.

Questão 9: Qual o futuro do turismo em Tomar?

Resposta: Imagino que no futuro o turismo em Tomar seja fortíssimo no que toca à cultura. Tomar tem tudo para dar certo. Não é por acaso que quando idealizámos o curso, optámos por gestão turística e cultural. Acredito que Tomar daqui a dez anos será um grande destino de turismo e cultura, um dos grandes destinos turísticos qualificados em Portugal, muito ligado às novas tecnologias.

Anexo XII – Entrevista Sra. Maria da Luz Lopes

Entrevista	4
Entidade	Convento de Cristo
Função	Responsável do Serviço de Educação e Animação
Nome	Sra. Maria da Luz Lopes
Data de realização	15 de setembro de 2017

Questão 1: Na sua opinião, quais são os principais fatores qualificadores e diferenciadores do concelho de Tomar enquanto destino turístico?

Resposta: Desde há muito que a cidade de Tomar é reconhecida pelos seus monumentos e pela sua história, pela sua Festa dos Tabuleiros que se realiza de quatro em quatro anos com origem no século XV. Tomar é uma cidade vocacionada para o turismo cultural e também desportivo. Quanto à localização geográfica, o concelho de Tomar situa-se no centro de Portugal, na proximidade da grande Albufeira de Castelo de Bode e também a apenas a cerca de trinta quilómetro do Santuário de Fátima.

Em termos monumentais, o conjunto Convento de Cristo e Castelo dos Templários é um dos monumentos mais importantes de Portugal, classificado como Património Mundial desde 1986. Aqui se estabeleceu a sede das duas mais importantes ordens militares do mundo: a Ordem do Templo (1160-1312) e depois a Ordem de Cristo (1319-1834).

Se outros motivos não existissem estes seriam mais que suficientes para justificar a “vocação turística” da região, mas importa realçar que o Convento de Cristo integra uma das mais visitadas rotas monumentais de Portugal: a Rota dos Mosteiros Património da Humanidade do Centro de Portugal (Mosteiro dos Jerónimos, Convento de Cristo, Mosteiro da Batalha e Mosteiro de Alcobaça).

Por Tomar passa também uma das rotas de peregrinação mais antigas da Europa: o Caminho Português de Santiago (Golegã, Atalaia, Asseiceira, Tomar – Convento de Cristo, Casais, Ceras e Alvaiázere).

Tomar foi ainda “casa” do Infante D. Henrique e sede da Escola de Sagres, na época dos grandes Descobrimentos Portugueses. Tomar foi também um dos mais importantes centros judaicos, existe no centro histórico uma importante sinagoga, muito visitada e procurada, em particular por judeus de todo o mundo.

Dando voz à opinião expressa dos turistas, a beleza da região e a sua proximidade com a capital são também fatores a ter em conta para a visita.

Questão 2: Como caracteriza a procura turística no concelho de Tomar? Quanto à oferta (alojamento, restauração, empresas de animação turística e infraestruturas de suporte), considera-a suficiente e adequada às necessidades da procura?

Resposta: É opinião generalizada da comunidade tomarense e dos responsáveis autárquicos, que grande parte dos visitantes que vêm a Tomar o fazem para visitar o Convento de Cristo, que regista cerca de trezentos mil visitantes anuais, número que a cidade diz não receber, fazendo periodicamente declarações de se promover a mudança desta situação.

No entanto, é minha opinião que pouco se tem feito em concreto para dotar a cidade e a região de infraestruturas de apoio ao turismo. O Hotel dos Templários é o único alojamento de quatro estrelas da cidade de Tomar, capaz de alojar em simultâneo médios e grandes grupos. De igual modo, não existem restaurantes que possam receber eventos com uma centena de pessoas.

Não existe parque de campismo nem estacionamento para autocarros, este último aspeto é também um problema que se verifica na envolvente do Convento de Cristo (que foi inaugurada há meia dúzia de anos) e não tem capacidade para mais de doze autocarros e onde o estacionamento de automóveis é tarifado, valor que reverte para a autarquia.

No que diz respeito à existência de empresas de animação turística, elas existem em função das visitas ao Convento de Cristo, mas apenas existem duas ou três (uma destas de vertente templária), mas nem essas sobrevivem financeiramente a operar apenas na região, principalmente por falta de equipamentos e infraestruturas de apoio.

Considero que a gestão autárquica que tem o turismo como principal objetivo estratégico, e que deveria aproveitar as potencialidades da região para fazer do turismo o gerador de riqueza para a comunidade, não tem estado à altura dos desafios atuais desta atividade económica.

Questão 3: O número de visitantes do Convento de Cristo é significativamente superior ao número de visitantes de outros locais no concelho. Na sua opinião, que medidas podem ser tomadas no sentido de ultrapassar este constrangimento e promover a atratividade de outros locais do concelho? Considera a instalação de um ponto de informação turística nas imediações do Convento de Cristo uma medida viável?

Resposta: Um posto de turismo junto ao Convento de Cristo é viável, existe até o edifício, mas que não está a funcionar como tal, mas sim alugado como cafetaria. Esse posto de turismo ajudaria a divulgar a cidade e a promover a captação de novos visitantes para Tomar, mas não chegaria para reverter a situação.

Na estrada que liga diretamente o Convento de Cristo à cidade de Tomar não é permitida a circulação descendente para autocarros (sentido Convento de Cristo – cidade) embora essa se faça no sentido ascendente (sentido cidade – Convento de Cristo). Em termos objetivos, os constrangimentos de circulação rodoviária impostos pela autarquia na ligação do Convento à cidade, contrariam as intenções que dizem ter. Para um grupo descer à cidade terá de seguir a

direção contrária à mesma (para poente) e essa via “convida” a seguir para a Batalha, Alcobaça, Fátima, Coimbra, Lisboa e Porto. Adicionalmente, se por indicação do Convento de Cristo os autocarros seguem para a cidade, vão encontrar como primeira e grande dificuldade um lugar para estacionar.

Quando o conseguem fazer junto ao tribunal, único sítio possível perto da zona histórica, procuram informações sobre os monumentos, restaurantes, entre outros, e não encontram. Na cidade não existe também uma única casa de banho pública a funcionar, com exceção das existentes na Mata dos Sete Montes e no Castelo (existem mais casas de banho públicas, mas ou estão fechadas ou inoperantes).

Por último, o Gabinete de Turismo existente serve os turistas que estão instalados na cidade e que habitualmente visitam os monumentos a pé, mas não serve a captação de novos grupos.

Questão 4: Considera que os recursos turísticos do concelho têm sido corretamente preservados, aproveitados e promovidos?

Resposta: Como se depreenderá pelas respostas anteriores, considero que os recursos turísticos são evidentes na região, rica em património natural, cultural e monumental, mas são subaproveitados e pouco promovidos.

Questão 5: A cooperação voluntária entre os vários *stakeholders*, aliada a parcerias entre os setores público e privado é fundamental, uma vez que o turismo necessita de recursos comuns para o seu desenvolvimento. Neste contexto, como classifica a articulação intra e intersectorial (setores público e privado) do concelho, no que concerne ao turismo?

Resposta: Considero que é inexistente, apesar dizerem manifestar esse interesse. Tomando como exemplo o Convento de Cristo e os seus habituais parceiros, existe ainda uma “máquina desajustada aos novos desafios de cooperação”, se é um facto que em termos de educação, por exemplo, se está a incrementar e desenvolver parcerias com benefícios evidentes, isso não está a ser por razões várias a ser incrementado em termos empresariais.

Questão 6: O estabelecimento de uma estratégia comum a longo prazo promove a melhoria do desempenho e o aumento da competitividade da atividade turística. Neste âmbito, o que falta para o estabelecimento de uma estratégia desta índole por parte de todos os envolvidos na atividade ao nível do concelho (empresários de turismo e entidades públicas, considerando também os interesses da comunidade local)? Qual deve ser o foco desta estratégia?

Resposta: Não podemos analisar este assunto em termos de concelho, pois a parte importante de promoção da mudança está ainda numa esfera de estratégias de política geral do governo. A estratégia que refere a pergunta não foi ainda entendida e incrementada em termos globais.

Em Tomar não é evidente a existência de uma estratégia a longo prazo. Para não fugir à última questão da pergunta, considero que para tomar o caminho será sempre um turismo de qualidade, assente na cultura e património da região.

Questão 7: Que ações gostaria de ver desenvolvidas/implementadas para assegurar o desenvolvimento e otimização da atividade turística?

Resposta: Uma autarquia consciente e interventiva na questão do turismo de qualidade, que incremente e promova a criação de infraestruturas no concelho, que permita às empresas poder operar mais efetivamente na região.

Gostaria de ver incrementada com sucesso a ligação do Convento de Cristo à cidade de Tomar em termos turísticos. Se todos os que visitam o Convento de Cristo ficassem pelo menos uma noite em Tomar a cidade prosperaria sem dúvida.

Questão 8: Qual o futuro do turismo em Tomar?

Resposta: Considero que naturalmente o turismo continuará a ser uma atividade privilegiada para a região de Tomar e acredito que essa atividade será no futuro geradora de desenvolvimento económico e cultural para a região.

Anexo XIII – Entrevista Dr. Vítor Pais

Entrevista	5
Entidade	Hotel dos Templários
Função	Diretor
Nome	Dr. Vítor Pais
Data de realização	20 de setembro de 2017

Questão 1: Quais os principais fatores qualificadores e diferenciadores de Tomar enquanto destino turístico?

Resposta: A atratividade do concelho deve-se principalmente ao património e a situação geográfica, isto é, centralidade do concelho. Todos os recursos materiais e imateriais existentes em Tomar conferem-lhe um elevado potencial turístico.

Questão 2: Como caracteriza a procura turística no concelho de Tomar? Quanto à oferta, considera-a suficiente e adequada às necessidades da procura?

Resposta: O principal mercado, no caso do Hotel dos Templários, mas penso que o panorama é semelhante em todo o concelho, é o mercado nacional. Durante todo o ano há uma procura muito forte a nível nacional.

Entre os mercados internacionais não europeus, destacam-se os Estados Unidos, o mercado judaico e asiático. Todos os mercados do centro da Europa, Alemanha, Bélgica, França, Holanda são grandes mercados emissores de turismo cultural. O mercado espanhol começa também a ter algum peso.

A estada média em Tomar, de 1,6/1,7 noites atualmente, está a aumentar mas não é suficiente. Se passar para a média nacional de 2,6 noites é ótimo. Contudo, há que ter o sentido de oportunidade, estamos a cento e trinta quilómetros do principal aeroporto do país, o de Lisboa, é necessário identificar os mercados emissores e fazer campanhas para os atrair.

Este é um trabalho próprio do empresário, ser empreendedor, havendo massa crítica nas regiões de destinos penso que esta realidade pode ser alterada. Tem também que haver qualidade na oferta para que a atratividade aumente.

Quanto ao alojamento e restauração, Tomar não tem uma oferta que proporcione uma grande expansão de produtos para ofertar, a acontecer significaria também um excesso de oferta para a procura atualmente existente. Um investimento na área do alojamento ou restauração deve ser ponderado, visando a qualidade, o que promoverá a atratividade do destino.

O destino deve ser por si só a base da procura, a oferta deve basear-se na qualidade e não na quantidade, eu sou defensor desta vertente. Os hotéis que possam abrir, devem ser hotéis de quatro ou cinco estrelas, e não de duas ou três estrelas ou alojamentos locais. Estes últimos têm que existir, mas considero que os que atualmente existem já são suficientes.

Em relação à restauração, o restaurante popular deve existir, mas restaurantes diferentes e de qualidade, como os *gourmet*, são também importantes. Há uma lacuna grande na qualidade, devemos apostar na melhoria deste aspeto e não só na quantidade.

Dada a sazonalidade sentida em Tomar, tal como em toda a região Centro, se analisarmos as taxas de ocupação ao longo de todo o ano, considero que a oferta é suficiente, mas esta tem que ser reformulada com vista à qualidade. Ao investir num novo negócio ou ao propor novos produtos turísticos, estes têm que ser inovadores e de qualidade.

Se continuarem a surgir novos investimentos sem ser feita a reformulação dos já existentes, teremos mais oferta do que procura, como acontece em Fátima, por exemplo. Fátima tem maior oferta do que procura, por isso os preços baixam insustentavelmente, com RevPar mais baixo da região.

Questão 3: Qual a contribuição do turismo para o concelho de Tomar? Considera que a comunidade local se encontra sensibilizada para o turismo?

Resposta: Acho que a população ainda não está voltada para o turismo, ainda. A envolvimento das populações com a atividade turística é um trabalho que tem que ser feito pelas governanças locais, é necessário sensibilizá-las e formá-las para o turismo.

Turistificar o território é muito importante, envolvendo a comunidade local no desenvolvimento turístico. Este processo promove a atratividade, tudo o resto vem por acréscimo, criando produtos, criando empresas. Tomar tem que dar este salto, este é o grande desafio para a governança local.

Questão 4: Considera que os recursos turísticos do concelho têm sido corretamente aproveitados e promovidos?

Resposta: Uma parte sim, outra parte não. Um maior investimento e uma maior proatividade por parte das governanças locais poderão incentivar o desenvolvimento do património cultural, o que dará a alavanca para que o setor privado seja mais empreendedor.

Questão 5: Como caracteriza a articulação intra e intersectorial do concelho, no que concerne ao turismo?

Resposta: O grande desafio para a governança local é saber o que pretendem para Tomar, como transformar este destino num importante centro histórico e cultural para o desenvolvimento turístico da região.

Há um grande esforço no desenvolvimento de produtos e comunicação dos mesmos para o exterior. Esta promoção, no seu devido tempo e feita de forma pensada, é muito importante.

Questão 6: De que forma encara a elaboração de um Plano Estratégico do Desenvolvimento Turístico no concelho de Tomar?

Resposta: A governança local terá que pensar muito bem o que quer para a região, ter uma visão estratégica. Se as entidades envolvidas têm um olhar de desenvolvimento da região a nível turístico um Plano Estratégico tem que ser equacionado, e penso que já o estão a fazer.

Questão 7: Considera que o capital humano formado em turismo pelo Instituto Politécnico de Tomar é corretamente aproveitado?

Resposta: Enquanto professor, considero que a nível de recursos humanos, futuros profissionais tanto no setor do turismo como noutras vertentes, o Instituto Politécnico de Tomar, talvez seja entre as instituições de ensino pelas quais passei, a que mais forma alunos com o foco na qualidade e não na quantidade. Procuramos que os alunos terminem os cursos com capacidade para desempenhar as funções que possam vir a exercer, tanto a nível teórico, como profissional.

Questão 8: Que ações gostaria de ver desenvolvidas/implementadas para assegurar o desenvolvimento turístico?

Resposta: Melhoria da comunicação/promoção que é feita, essencialmente, e mais um ou dois eventos de grande dimensão que possam divulgar mais o destino turístico.

Questão 9: Quais considera serem as principais oportunidades de desenvolvimento turístico no concelho de Tomar? E os principais obstáculos que condicionam o desenvolvimento da atividade?

Resposta: Toda a região em que Tomar se insere, o Médio Tejo em particular, tem um potencial enorme de desenvolvimento dos diversos ramos do turismo, como o ecoturismo, por exemplo. Dada a proximidade a Lisboa e os recursos existentes na região, como o rio Tejo, as barragens, o património cultural, o património imaterial, a gastronomia, o enoturismo, há um vasto leque de oportunidades a desenvolver.

Com trabalho e empenho por parte dos empreendedores, e com as oportunidades que programas como o Portugal 2020 oferecem, penso que é possível criar várias sinergias. Combinar os vários produtos turísticos já existentes na região, desde o *touring*, o turismo religioso, até ao turismo de sol e mar, ainda não foi feito. Há que desenvolver um produto que combine todos estes, e através das governanças locais e proatividade dos empreendedores, criar uma interação entre os diversos *players* com vista a mudar as rotas.

Atualmente, estas rotas são feitas pelo litoral, deverão passar a ser feitas pelo interior. Tal não acontece já porque a divulgação dos destinos longe da costa não é feita devidamente.

Quanto aos obstáculos, o principal somos nós próprios dentro do destino, isto é o espírito empreendedor de cada um e capacidade de divulgar e concorrer com os outros destinos. Por outro lado, os operadores turísticos têm um grande peso, há que atraí-los para que alterem a forma como veem o interior do país e que comecem a divulgá-lo, não seja só uma região de passagem.

Questão 10: Qual o futuro do turismo em Tomar?

Resposta: O turismo em Portugal está a crescer, é um destino que está na moda, com uma marca muito forte. Em Tomar a tendência é também crescente, o que é necessário equacionar é o ritmo deste desenvolvimento, se for dada resposta às várias necessidades que referi, em particular à formação e sensibilização da comunidade, penso que o destino evoluirá bastante por si só.

O concelho de Tomar não está turistificado, o comércio local, por exemplo, ainda está muito orientado para a população local e não para os turistas. Se diversos comerciantes encararem os visitantes como uma possível fonte de rendimento, adequarem o seu serviço às necessidades e desejos dos mesmos, será bastante benéfico para a atividade.

Quanto aos eventos, é necessária mais comunicação para o exterior, há que fazer uma comunhão de acordos no qual a governança é o elemento principal, incentivando também todos os agentes e comunidade a envolverem-se.

Anexo XIV – Entrevista Dra. Sónia Pais

Entrevista	6
Entidade	Hostel 2300 Thomar
Função	Sócia gerente
Nome	Dra. Sónia Pais
Data de realização	9 de setembro de 2017

Questão 1: Quais os principais fatores qualificadores e diferenciadores de Tomar enquanto destino turístico?

Resposta: Vários. Em primeiro lugar, temos um monumento classificado como património da humanidade, o Convento de Cristo, que só por si um fator bastante diferenciador. Muitos turistas procuram locais com esta classificação, porque sabem que à partida é um local que vale a pena ser visitado.

Como complemento e também fator qualificador e diferenciador, temos a cidade em si e o seu centro histórico em particular. O *feedback* que tenho dos meus clientes é que o ambiente e energia que a cidade emana é bastante interessante, embora seja uma cidade relativamente pequena tem uma importância histórica muito considerável. Por último, há que referir também que o caminho de Santiago de Compostela passa pelo concelho de Tomar, e ainda outros recursos como a Albufeira de Castelo de Bode, o rio Nabão que atravessa o concelho e as zonas verdes existentes um pouco por todo o concelho.

A localização do concelho é também uma mais-valia, especialmente a distância a Lisboa, cujo acesso é mais fácil. A proximidade de Lisboa, com comboios de hora a hora, traz-nos também muitos clientes.

Em suma, há uma série de fatores qualificadores e diferenciadores, entre os quais se destaca a associação aos Templários. Embora haja mais cidades com história templária, Tomar enquanto antiga sede da Ordem do Templo e mais tarde sede da Ordem de Cristo, detém uma importância maior.

Questão 2: Como caracteriza a procura turística no concelho de Tomar? Quanto à oferta, considera-a suficiente e adequada às necessidades da procura?

Resposta: No meu caso, uma vez que estou um pouco à parte da hotelaria tradicional, tenho clientes muitos específicos. Entre os vários clientes destacam-se os *backpackers* e os peregrinos do caminho de Santiago de Compostela.

No que toca aos *backpackers*, estes fazem circuitos nos para os quais viajam e viajam durante muito tempo. Em Portugal, têm um circuito mais ou menos predefinido, no qual Tomar se insere.

Quanto aos peregrinos de caminho de Santiago de Compostela, o caminho passa por Tomar sendo uma das etapas do percurso onde muitos pernoitam. Muitas vezes acabam por ficar até mais do que uma noite, porque estão a caminhar há quatro, cinco dias. Fazem-no também porque a cidade merece que fiquem mais tempo. Este público, na sua maioria pessoas reformadas, detém uma elevada capacidade financeira mas viaja num conceito de viagem *low cost*, uma vez que é assim que se faz o caminho, sem a materialidade da vida.

A sazonalidade no concelho é muito forte, notando-se uma grande discrepância entre os meses de verão e o resto do ano. Porém este é um problema transversal à maioria dos destinos turísticos em Portugal, com exceção das cidades de Lisboa e do Porto, onde as companhias aéreas *lowcost* operam.

Nestas cidades, a existência de ligações diárias a várias capitais europeias permite manter um nível de turismo bastante elevado durante todo o ano, com taxas de ocupação também elevadas, uma vez que atraem o público dos *city breaks*. Sendo que estas viagens têm a duração máxima de dois, três dias, não sobra tempo aos turistas de visitar locais no interior do país, como Tomar. No concelho de Tomar, para atenuar o fenómeno da sazonalidade procuram-se outras soluções, como a ligação a redes, como a Rota dos Templários, a Rota dos Mosteiros e a Rota das Judiarias. Este tipo de trabalho que vindo a ser desenvolvido permite atrair clientes em períodos do ano que não o verão, atenuando um pouco a sazonalidade.

Por outro lado, com a experiência que tenho, noto que grandes eventos desportivos ao longo do ano atraem bastantes visitantes. Dado que a cidade têm equipamentos para acolher este tipo de eventos é bom que se façam, e têm sido feitos.

Em relação à oferta, a infraestrutura de acolhimento é insuficiente. Perdemos muitos clientes que acabam por pernoitar em Fátima, onde há bastante oferta. Em Tomar, com exceção do Hotel dos Templários, não há nenhum estabelecimento que consiga acolher um autocarro inteiro. No meu caso, disponho de quarenta camas, um autocarro de dimensão média tem cinquenta e seis lugares, como tal não é possível negociar com operadores turísticos por falta de capacidade.

Na minha opinião, falta oferta capaz de responder a estas oportunidades, embora tenham vindo a surgir recentemente alguns projetos de alojamento. A oferta de qualidade é também um problema, o turismo no concelho começou a crescer a um ritmo elevado com a conclusão da A13 que veio tirar o concelho da interioridade que tinha. Porém, a oferta não cresceu ao mesmo ritmo, continuando a haver pensões bastante antigas que nunca fizeram remodelações. A oferta de qualidade não só nos traz mais turistas como aumenta a intenção de revisita dos que visitam.

Quanto às infraestruturas de suporte, no caso dos autocarros dos circuitos organizados, é necessário criar condições para os receber dado que não existem parques de estacionamento

para autocarros. Contudo, há um projeto aprovado com esta finalidade, mas não sei quando será iniciada a sua construção. Quanto a casas de banho públicas, há algumas mas não são suficiente, é um aspeto que tem que ser resolvido urgentemente.

Questão 4: O número de visitantes do Convento de Cristo é significativamente superior ao número de visitantes de outros locais no concelho. Que medidas podem ser tomadas no sentido de ultrapassar este constrangimento e promover a atratividade do concelho, no contexto deste segmento de visitantes?

Resposta: A minha tese de mestrado foi sobre o impacto de uma atração turística a nível regional e a ligação entre o Convento de Cristo e a cidade de Tomar. Na altura, em 2002, constatei que cerca de 27% dos visitantes do concelho visitava somente o Convento, não creio que tenha havido uma alteração significativa desde então.

Uma grande parte dos visitantes do Convento de Cristo vem em circuitos organizados, cujos operadores turísticos são independentes, definindo os circuitos da forma que consideram mais lucrativa. Estes circuitos têm o tempo contado, costumam visitar o Convento de Cristo e seguir para outro local, Fátima normalmente. Neste caso, alguma negociação por parte da autarquia com os operadores com vista a que tragam os visitantes à cidade talvez ajudasse.

Quanto aos visitantes que não são excursionistas, identifiquei algumas medidas simples que se podem vir a revelar eficazes. Uma delas, a criação de um bilhete integrado que inclui todos os monumentos de Tomar, incluindo o concelho. Embora em Tomar a visita aos monumentos seja gratuita, com exceção do Convento, a existência deste bilhete tipo passaporte iria não só dar a conhecer todos os monumentos como incitar as pessoas a visitá-los. Esta medida não é novidade, existindo bilhete integrado noutros locais, como Sintra ou Mérida.

Outra medida seria a criação de um ponto de informação turística nas imediações do Convento de Cristo, criando a ligação à cidade. Temos que reconhecer que o Convento de Cristo é conhecido a nível mundial, mas a cidade não, como tal há muitas pessoas que não visitam a cidade por falta de informação.

Embora na teoria seja fácil, a prática é um pouco mais complexa, dado que a gestão do Convento de Cristo não é feita pela autarquia, mas sim pela Direção Geral do Património Cultural. Apesar de a autarquia pretender uma gestão partilha, tal é muito difícil de obter. Portanto, a implementação destas medidas terá que passar por algumas parcerias e protocolos com vista a trazer os visitantes do Convento à cidade. Ideias como a criação de um teleférico que ligue a cidade ao Convento são irrealistas e impraticáveis.

Questão 5: Como caracteriza a articulação intra e intersectorial do concelho, no que concerne ao turismo?

Resposta: Até à data, fui ajudada em tudo o que precisei e que era competência das entidades públicas, não tendo razões de queixas. Mas a caracterização da articulação entre setores depende da expectativa das pessoas. Por exemplo, quando abri o negócio várias pessoas me questionaram se a Câmara Municipal me tinha ajudado, mas sendo este um negócio privado não tem obrigação de fazer mais que não seja aprovar o registo de estabelecimento de alojamento local.

Se olharmos para o concelho de Tomar como um produto turístico, tem que haver uma interligação entre todos, e aí ainda há muito a ser feito, com alguma falta de comunicação intra e intersectores.

Questão 6: De que forma encara a elaboração de um Plano Estratégico do Desenvolvimento Turístico no concelho de Tomar?

Resposta: Uma vez coloquei essa mesma questão à autarquia, se havia intenção de elaborar um plano, tendo-me sido respondido que estava a ser elaborado um plano estratégico para o turismo no âmbito da Comunidade Intermunicipal Médio Tejo. Porém, esta comunidade engloba concelhos com características diferentes.

A meu ver, faria sentido termos um plano nosso, ao nível do concelho. Julgo que já existiu algo semelhante há alguns anos mas não teve aplicação prática. Em primeiro lugar temos que saber o foco, definir a nossa marca, a partir daí criar produtos e estruturas, umas desenvolvidas por privados e outras através de investimento público. Sem um plano estratégico o turismo desenvolve-se na mesma, de forma natural, mas o planeamento confere sustentabilidade ao desenvolvimento. Este trabalho não é fácil, mas tem resultados.

Se pensarmos no caso do Plano Estratégico Nacional do Turismo, criado em 2007, passados dez anos vemos resultados. Não creio que seja uma coincidência a forma exponencial como o turismo cresceu, deve-se à estratégia de planeamento.

Questão 7: O que falta para o estabelecimento de uma estratégia comum por parte de todos os envolvidos na atividade ao nível do concelho?

Resposta: Um pouco mais de comunicação talvez fosse benéfico. Para um desenvolvimento sustentado, todos temos que saber para onde estamos a caminhar e agir nesse sentido. Saber o que está acontecer, o que está projetado e possibilidades de investimentos, por exemplo, é também importante.

Quanto ao foco da estratégia, essa é a incógnita, teria que ser pensado e definido em equipa, com base num diagnóstico, identificação dos pontos fortes e fracos, definição de medidas a implementar que nos guiassem no rumo certo. Julgo que a estratégia passaria por focar a oferta naquilo que temos e que é nosso, a história ligado aos Templários, uma vez que em todo o mundo há pessoas com interesse nesta temática.

Questão 8: Considera que o capital humano formado em turismo pelo Instituto Politécnico de Tomar é corretamente aproveitado?

Resposta: Não considero que seja corretamente aproveitado. Formei-me no Instituto Politécnico de Tomar, fui professora lá, e constatei que o aproveitamento do capital humano formado não é tão aproveitado quanto poderia ser.

Embora tenha havido algumas situações pontuais, o trabalho desenvolvido pelo Instituto Politécnico de Tomar poderia ser mais aproveitado em benefício da autarquia. Há pouco falámos da elaboração de um plano estratégico de desenvolvimento do turismo para o concelho, este seria um projeto muito interessante para ser desenvolvido pela escola, onde há pessoas com competência para tal.

Questão 9: A qualidade das estradas, sinalização e estacionamento, dos transportes dentro do concelho e do apoio ao turista foram identificados entre os vários aspetos da viagem como os principais pontos fracos. Que medidas podem ser tomadas para melhorar os mesmos?

Resposta: O estacionamento é de facto insuficiente, como referi há pouco no caso dos autocarros, estando porém em vistas de ser melhorado.

Os transportes são também insuficientes. No meu caso, a maioria dos clientes não traz carro, ou vêm de transportes ou vêm a pé, como é o caso dos peregrinos. Eu conseguiria que a estada destes clientes mais prolongada se houvesse condições para visitarem outros locais aqui perto, como Dornes, Almourol ou a Albufeira de Castelo de Bode.

Os autocarros existem, contudo os horários estão pensados para responder às necessidades da população local e não dos turistas, esta dinâmica ainda não existe. Os comboios, por sua vez, não permitem ir a muitos locais de interesse turístico aqui na zona, como a região do Oeste. Deveria ser feito um esforço por parte da autarquia, com uma eventual parceria com a empresa que efetua os transportes, com a finalidade de adaptar as rotas e os horários às características da procura turística.

Em relação ao apoio ao turista, existe um posto de turismo na cidade que está muitas vezes fechado e no qual deveria haver mais formação do pessoal, em termos de idiomas principalmente. Neste campo, temos também que referir que existe uma aplicação móvel com informação sobre o concelho, restaurantes, monumentos e afins.

Quanto à sinalética, esta deve ser reformulada, com colação de placas informativas junto a cada monumento. Na minha opinião a Câmara Municipal não consegue desenvolver mais iniciativas por falta de recursos.

Questão 10: Que ações gostaria de ver desenvolvidas/implementadas para assegurar o desenvolvimento turístico?

Resposta: Tirando as medidas que apresentei no decorrer da nossa conversa, há outra questão também em Tomar que é importante seja resolvida, que é muitos monumentos encontrarem-se fechados por falta de pessoal camarário. Eu acredito que alguns residentes teriam gosto e interesse em voluntariamente fazer a abertura e enquadramento dos monumentos aos turistas. Tudo isto requer vontade e coordenação por parte dos envolvidos, obviamente.

Adicionalmente, a sinalética do caminho de Santiago de Compostela foi recentemente colocada dentro da cidade, é preciso colocá-la também fora. Recentemente foi assinado um protocolo entre a Turismo Centro de Portugal e a Associação de Peregrinos Via Lusitana com esta finalidade.

Questão 11: Quais considera serem as principais oportunidades de desenvolvimento turístico no concelho de Tomar? E os principais obstáculos que condicionam o desenvolvimento da atividade?

Resposta: Considero que temos uma série de mercados a potenciar e a desenvolver. De momento julgo que os principais já conseguimos atrair, vê-se uma grande quantidade de grupos israelitas a visitar a sinagoga, este é um dos mercados que está a crescer e a ser desenvolvido, por exemplo.

O mercado que estou a desenvolver, os peregrinos do caminho português de Santiago de Compostela, tem crescido muito dada a massificação do caminho feito pelo norte de Espanha. Este crescimento tem sido feito sem qualquer tipo de promoção, apresentado como tal um grande potencial e para o qual a oferta no estado em que se encontra não conseguirá dar resposta. Esta é uma oportunidade, e permitirá a divulgação não só da cidade, mas também da região Centro e do país.

Como obstáculos identifico a faltar de verbas para a implementação de medidas. Tenho consciência da dificuldade que é fazer a gestão de um orçamento reduzido por parte de um executivo, como o da Junta Urbana. A solução para por uma grande criatividade e captação de fundos comunitários para os projetos de desejam ver desenvolvidos. A falta de vontade não é um problema.

Questão 12: Qual o futuro do turismo em Tomar?

Resposta: Nos últimos anos sentimos um *boom* muito grande, embora o ritmo de crescimento possa vir a diminuir a tendência é claramente crescente. A procura turística já percebemos que existe, se surgir oferta turística qualificada, acredito que o turismo venha a ser o principal setor económico do concelho de Tomar. Daqui a dez anos não sei precisar em que ponto estaremos, mas estaremos muito mais desenvolvidos a nível turístico certamente.

Anexo XV – Entrevista Sr. Luís Campos

Entrevista	7
Entidade	Tuk Lovers
Função	Sócio gerente
Nome	Sr. Luís Campos
Data de realização	20 de setembro de 2017

Questão 1: Quais os principais fatores qualificadores e diferenciadores de Tomar enquanto destino turístico?

Resposta: Tomar é o coração de Portugal, onde grande parte da história começa, desde os Templários com o Dom Gualdim Pais, aos Descobrimentos com o Infante Dom Henrique. O judaísmo é também um fator muito relevante, com a Antiga Sinagoga de Tomar. De referir ainda o período romano, com elementos únicos aqui no concelho referentes a esta época.

A marca Templária é uma mais-valia para a cidade, antigamente conhecida com Cidade Jardim, passou para Cidade Templária por uma questão de *marketing* estratégico, tendo em conta que aqui se localizou a sua sede, no Convento de Cristo.

A cidade em si, com a sua beleza e com o rio Nabão que a atravessa, associada a todos os monumentos e elementos arquitetónicos únicos existentes no concelho, como o Aqueduto dos Pegões, tornam Tomar num local de visita obrigatória.

A população é também cicerone, sempre disposta a ajudar com um sorriso na cara, isto ajuda muito.

Questão 2: Como caracteriza a procura turística no concelho de Tomar? Quanto à oferta, considera-a suficiente e adequada às necessidades da procura?

Resposta: A procura turística no concelho de Tomar é na sua maioria de turismo cultural. Antes a procura focava-se somente no Convento de Cristo, atualmente os visitantes já sabem que há muito mais a visitar.

O alojamento não é suficiente em épocas altas, tanto há vários projetos a ser desenvolvidos. Esta realidade é constatada em alguns eventos, durante os quais as pessoas pretendem ficar no concelho mas não há capacidade de alojamento, acabando por pernoitar em Fátima, Batalha, entre outros.

Quanto há restauração, identifico como falha a inexistência de restaurantes com grande capacidade, cem ou duzentas pessoas e a praticar preços aceitáveis. Para a criação de um restaurante deste género é necessária estabelecer um acordo com empresas que fazem *tours* em Portugal, que passam em Tomar, Fátima, Alcobaça e Batalha.

Questão 3: Considera que os recursos turísticos do concelho têm sido corretamente aproveitados e promovidos?

Resposta: Há muitas coisas que têm que ser trabalhadas, como a definição de uma estratégia que vise uma melhor divulgação e promoção do destino. Contudo, vários privados, a Câmara Municipal, a Turismo do Centro e o Turismo de Portugal têm feito um grande esforço para levar Tomar a outros cantos do mundo. Não é algo que possa ser feito de um dia para o outro, mas sim passo a passo.

O *feedback* que temos tido de muitos dos nossos clientes é que os operadores turísticos que organizam circuitos nos seus países de origem identificam Tomar como ponto de passagem obrigatório, o que é ótimo e anteriormente não acontecia.

Questão 4: Como caracteriza a articulação intra e intersectorial do concelho, no que concerne ao turismo?

Resposta: Há um grande problema que é falta de proatividade e comunicação por parte do setor privado, esperando somente que os visitantes apareçam. Na Tuk Lovers se temos algum projeto que pretendemos desenvolver procurámos ao máximo falar com quem precisamos, seja entidade pública ou privada. Quando o fazemos, não são colocados entraves.

Na minha opinião, compete às entidades públicas criar a base para o desenvolvimento dos privados, que caso necessitem de ajuda devem procurá-la.

Questão 5: De que forma encara a elaboração de um Plano Estratégico do Desenvolvimento Turístico no concelho de Tomar?

Resposta: Considero que um plano dessa índole deve existir, para que todos trabalhem em prol de um objetivo comum. Primeiro é necessário haver união para que tal plano possa ser criado, isto porque nos dias de hoje os vários empresários encaram os restantes como concorrentes e não como parceiros.

Questão 6: Que ações gostaria de ver desenvolvidas/implementadas para assegurar o desenvolvimento turístico?

Resposta: A promoção nunca é demasiada, e Tomar tem potencial para vir a receber grandes fluxos turísticos.

Por outro lado, dada a organização da cidade, com zona velha e zona nova, o turismo tende a concentrar-se no centro histórico (zona velha). Porém, na zona nova há bastante comércio local onde os visitantes não vão. Uma maior ligação entre as duas zonas da cidade é importante. Para aumentar a atratividade da zona nova, a catalogação dos vários vestígios da civilização romana que lá existiu é uma opção interessante.

Questão 7: Quais considera serem as principais oportunidades de desenvolvimento turístico no concelho de Tomar? E os principais obstáculos que condicionam o desenvolvimento da atividade?

Resposta: A parte romana da cidade seria interessante explorar, como já referi. Para eventuais investimentos, é necessário ter em consideração o perfil do turista, que vem à procura essencialmente de tranquilidade num ambiente repleto de história e cultura.

Quanto aos obstáculos, não os identifico. No concelho, todos os que participam na atividade querem o melhor, cada um procura oferecer experiências únicas aos seus clientes.

Questão 8: Qual o futuro do turismo em Tomar?

Resposta: Da nossa experiência, a procura tem vindo a crescer de forma acelerada, neste último ano em particular, com cada vez mais turistas a conhecerem e a procurarem Tomar.

Espero que a tendência crescente se mantenha, sem cegar as pessoas e que estas não deem a procura como adquirida, como aconteceu durante alguns anos em que Tomar parou no tempo enquanto outros destinos continuaram a desenvolver-se.

Com toda a informação e abertura que atualmente existe não creio que tal venha a acontecer. Por último, se os recursos continuarem a ser explorados e cada vez mais expostos ao público, a cidade virá a ser como que um museu.

Anexo XVI – Quadros de análise de conteúdo às entrevistas realizadas

		Tópicos		
		Principais fatores qualificadores e diferenciadores	Caracterização da procura e oferta turística	Contribuição da atividade para o destino e sensibilização da comunidade local
Entrevistas	Entrevista: 1 Entidade: Câmara Municipal de Tomar Função: Chefe da Divisão de Turismo e Cultura Nome: Dra. Ana Soares	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Caminho português de Santiago de Compostela; ▪ Centro histórico; ▪ Convento de Cristo; ▪ História Templária; ▪ Natureza; ▪ Sinagoga e judaísmo. 	Procura: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Turismo cultural e religioso; ▪ Estadas de curta duração (um a dois dias); ▪ Sazonalidade inferior às zonas litorais. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identifica o turismo como a solução para alguns dos problemas económico-financeiros do concelho resultantes da falência de muitas empresas; ▪ Considera que a população adere e aceita bem os visitantes.
	Entrevista: 2 Entidade: Junta de Freguesia da União de Freguesias de Tomar Função: Presidente Nome: Sr. Augusto Manuel Barros Alves	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Convento de Cristo; ▪ Património histórico e cultural; ▪ Rio Zêzere. 	Procura: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Taxa de crescimento elevada; ▪ Mercado externo com peso crescente; ▪ Convento de Cristo e Sinagoga como principais motivações de visita. 	
	Entrevista: 3 Entidade: Instituto Politécnico de Tomar Função: Diretor do Curso de Licenciatura em Gestão Turística e Cultural Nome: Professor Dr. Luís Mota Figueira	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Espessura histórica; ▪ História Templária; ▪ Património histórico e cultural; ▪ Registos pré-históricos; ▪ Ruínas romanas. 	Procura: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Grandes fluxos turísticos. 	<p>—</p>
			Oferta: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacidade de alojamento insuficiente; ▪ Aparecimento de algumas empresas de animação turística. 	
			Oferta: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacidade de alojamento insuficiente; ▪ Aparecimento de algumas empresas de animação turística. 	

	Entrevista: 4 Entidade: Convento de Cristo Função: Responsável do Serviço de Educação e Animação Nome: Sra. Maria da Luz Lopes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Beleza da região; ▪ Caminho português de Santiago de Compostela; ▪ Castelo dos Templários; ▪ Convento de Cristo; ▪ Festa dos Tabuleiros; ▪ Localização; ▪ Património histórico e cultural; ▪ Rota dos Mosteiros; ▪ Sinagoga e judaísmo. 	Procura: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Grande discrepância entre o número de visitantes Convento de Cristo e de outros locais do concelho. 	—
			Oferta: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Alojamento e restauração sem capacidade de receber grandes grupos; ▪ Empresas de animação turística dependentes das visitas ao Convento de Cristo; ▪ Parques de campismo inexistentes; ▪ Equipamentos e infraestruturas de apoio insuficientes. 	
	Entrevista: 5 Entidade: Hotel dos Templários Função: Diretor Nome: Sr. Vítor Pais	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Localização; ▪ Património histórico e cultural. 	Procura: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mercado interno como principal mercado emissor; ▪ Principais mercados emissores internacionais: Alemanha, Bélgica, França, Holanda, Estados Unidos, mercados asiático e judaico; ▪ Estadas de curta duração. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Considera que a população não está voltada para o turismo e que a governança local necessita de sensibilizar e formar a comunidade para o turismo; ▪ Identifica como necessária a turistificação do território.
			Oferta: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Oferta de alojamento e restauração a necessitar de reformulação; ▪ Necessidade de hotéis de maior dimensão e de quatro ou cinco estrelas; ▪ Oferta suficiente de alojamento local; ▪ Falta de qualidade e diversidade na oferta. 	

	Entrevista: 6 Entidade: Hostel 2300 Thomar Função: Sócia gerente Nome: Dra. Sónia Pais	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Albufeira de Castelo de Bode; ▪ Ambiente e energia da cidade; ▪ Caminho português de Santiago de Compostela; ▪ Centro histórico; ▪ Convento de Cristo; ▪ História Templária; ▪ Localização; ▪ Natureza; ▪ Rio Nabão. 	Procura: <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Backpackers</i>: viagens de longa duração, com circuito predefinido em Portugal, que passa em Tomar; ▪ Peregrinos do caminho português de Santiago de Compostela: pessoas reformadas com elevada capacidade financeira que viajam num conceito <i>lowcost</i>; ▪ Sazonalidade muito forte, sendo possível atenuar o fenómeno através de grandes eventos desportivos e ligação a redes (<i>e.g.</i> Rota dos Mosteiros e Rota das Judiarias). 	—
	Entrevista: 7 Entidade: Tuk Lovers Função: Sócio gerente Nome: Sr. Luís Campos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ História Templária; ▪ Convento de Cristo; ▪ Rio Nabão; ▪ Aqueduto dos Pegões; ▪ Sinagoga; ▪ Hospitalidade da população; ▪ Ruínas romanas. 	Procura: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Turismo cultural. 	
			Oferta: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Oferta de alojamento insuficiente; ▪ Inexistência de unidades de alojamento com capacidade de receber grandes grupos, com exceção do Hotel dos Templários; ▪ Necessidade de qualificar a oferta existente; ▪ Casas de banho públicas inexistentes; ▪ Necessidade de estacionamento para autocarros. 	
			Oferta: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacidade de alojamento insuficiente em época alta; ▪ Inexistência de restaurantes com grande capacidade. 	—

		Tópicos		
		Discrepância entre o número de visitantes do Convento de Cristo e outros locais do concelho	Aproveitamento e promoção dos recursos turísticos	Articulação inter e intrasectorial
Entrevistas	Entrevista: 1 Entidade: Câmara Municipal de Tomar Função: Chefe da Divisão de Turismo e Cultura Nome: Dra. Ana Soares	Causa: O excursionismo, turismo praticado por uma grande parte dos visitantes do Convento, é incompatível com visitas a outros locais da cidade. Este é um fenómeno transversal a destinos com monumentos com elevada notoriedade. Medida: Criação de um parque de estacionamento para autocarros na cidade, onde existam meios de transporte mais pequenos que levem as pessoas até ao Convento de Cristo.	—	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Considera que o papel da autarquia é criar condições para que o privado se instale e desenvolva.
	Entrevista: 2 Entidade: Junta de Freguesia da União de Freguesias de Tomar Função: Presidente Nome: Sr. Augusto Manuel Barros Alves	Causa: Os circuitos organizados por agências incluem, na sua maioria, somente a visita ao Convento de Cristo. Medida: Criação de uma zona de paragem na cidade, com vários serviços e infraestruturas necessárias, entre os quais uma rede de transportes regulares que faça a ligação entre a cidade, o Convento de Cristo e outros locais de interesse turístico do concelho.	—	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identifica alguma ligação entre os privados e a autarquia; ▪ Esclarece que Junta de Freguesia procura auxiliar sempre que possível a Câmara Municipal.
	Entrevista: 3 Entidade: Instituto Politécnico de Tomar Função: Diretor do Curso de Licenciatura em Gestão Turística e Cultural Nome: Professor Dr. Luís Mota Figueira	Causa: Dado o tipo de turismo praticado por parte considerável dos visitantes do Convento, o excursionismo, é um constrangimento difícil de ultrapassar. Medida: Zona de estacionamento à entrada da cidade, com meios de transportes mais pequenos disponíveis, conferido mobilidade urbana à cidade.	—	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identifica melhorias na relação entre o setor privado e setor público, existindo porém excesso de burocracia.

	Entrevista: 4 Entidade: Convento de Cristo Função: Responsável do Serviço de Educação e Animação Nome: Sra. Maria da Luz Lopes	Causa: Constrangimentos à circulação rodoviária na estrada que faz a ligação direta entre o Convento de Cristo e a cidade. Medidas: Posto de turismo nas imediações do Convento de Cristo; Criação de um parque de estacionamento para autocarros, com apoio ao turista e infraestruturas de suporte (e.g. casas de banho públicas).	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Defende que os recursos turísticos são evidentes, em termos de património natural, cultural e monumental, mas considera que se encontram subaproveitados e que são pouco promovidos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Considera a articulação entre os setores inexistente e afirma que existe “uma máquina desajustada aos novos desafios da cooperação”.
	Entrevista: 5 Entidade: Hotel dos Templários Função: Diretor Nome: Sr. Vítor Pais	—	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Considera que uma parte dos recursos são bem aproveitados e promovidos, outra parte não; ▪ Defende um maior investimento e uma maior proatividade por parte da governança local. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identifica como desafio para a governança local a definição das metas do desenvolvimento turístico em Tomar; ▪ Considera que tem sido feito um esforço no desenvolvimento de produtos e promoção dos mesmos.
	Entrevista: 6 Entidade: Hostel 2300 Thomar Função: Sócia gerente Nome: Dra. Sónia Pais	Causa: Operadores turísticos independentes, que criam circuitos turísticos da forma que consideram mais lucrativa. Medidas: Criação de um parque de estacionamento para autocarros; Mais negociação por parte da autarquia com os operadores turísticos; Criação de um bilhete integrado que inclui todos os monumentos visitáveis; Ponto de informação turística nas imediações do Convento de Cristo.	—	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Considera que existe carência de ligação intra e intersectorais, com alguma falta de comunicação.
	Entrevista: 7 Entidade: Tuk Lovers Função: Sócio gerente Nome: Sr. Luís Campos	—	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revela que tem sido feito um esforço para o aproveitamento e promoção dos recursos; ▪ Identifica como necessário de definir uma estratégia que vise uma melhor divulgação e promoção do destino. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identifica falta de proatividade e comunicação por parte do setor privado.

		Tópicos		
		Importância de um Plano Estratégico de Desenvolvimento Turístico para o concelho	Obstáculos à definição de uma estratégia comum	Aproveitamento do capital humano formado em turismo no IPT
Entrevistas	Entrevista: 1 Entidade: Câmara Municipal de Tomar Função: Chefe da Divisão de Turismo e Cultura Nome: Dra. Ana Soares	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Considera essencial a criação do plano; ▪ Identificando-o como a fase que se segue após a revisão do Plano Diretor Municipal. 	—	—
	Entrevista: 2 Entidade: Junta de Freguesia da União de Freguesias de Tomar Função: Presidente Nome: Sr. Augusto Manuel Barros Alves	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Considera importante a criação de um plano estratégico que defina medidas e objetivos; ▪ Identifica interesse por parte dos particulares em comunicarem e concertarem estratégias com as entidades públicas. 	—	—
	Entrevista: 3 Entidade: Instituto Politécnico de Tomar Função: Diretor do Curso de Licenciatura em Gestão Turística e Cultural Nome: Professor Dr. Luís Mota Figueira	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identifica a criação de um plano como importante para o desenvolvimento e sustentabilidade do turismo no concelho; ▪ Adverte para a complexidade subjacente à implementação de um plano desta índole. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Não considera que exista falta de vontade política, mas sim falta de cultura turística a nível nacional; ▪ Identifica como necessário a implementação de uma política de proximidade, uma agilização de processos e mais comunicação entre empresários, academia e administração pública. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Considera que o capital humano formado no IPT não é bem aproveitado dada a depreciação do valor do trabalho que aconteceu em Portugal; ▪ Defende que a conjuntura de crise incentivou muitos alunos a criarem o próprio emprego e a própria empresa.

	Entrevista: 4 Entidade: Convento de Cristo Função: Responsável do Serviço de Educação e Animação Nome: Sra. Maria da Luz Lopes	—	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Defende que a promoção da mudança no que ao planeamento turístico diz respeito ainda está numa esfera de política geral do governo, não podendo ser analisada ao nível do concelho; ▪ Considera que o foco de uma eventual estratégia de longo prazo para o concelho de Tomar deve ser o turismo de qualidade, assente na cultura e no património. 	—
	Entrevista: 5 Entidade: Hotel dos Templários Função: Diretor Nome: Sr. Vítor Pais	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Considera que um plano estratégico tem que ser equacionado com vista ao desenvolvimento turístico da região. 	—	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Defende que os alunos terminam os cursos com capacidade, tanto a nível teórico como prático, para desempenhar as funções que podem vir a exercer na área.
	Entrevista: 6 Entidade: Hostel 2300 Thomar Função: Sócia gerente Nome: Dra. Sónia Pais	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informa que está a ser elaborado um plano estratégico para o turismo no âmbito da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo, mas considera importante a criação de um plano estratégico ao nível do concelho. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aponta como necessária uma maior comunicação entre os envolvidos na atividade; ▪ Considera que a estratégia passaria por focar a oferta na história ligada aos Templários, dada a sua elevada capacidade atrativa. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Considera que o capital humano formado no IPT e trabalho lá desenvolvido poderia ser mais aproveitado para o benefício da autarquia (<i>e.g.</i> na elaboração de um plano estratégico).
	Entrevista: 7 Entidade: Tuk Lovers Função: Sócio gerente Nome: Sr. Luís Campos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Defende que um plano estratégico é importante para que todos trabalhem em prol de um objetivo comum; ▪ Declara que para tal seja possível é necessária união entre os agentes, relacionando-se como parceiros e não como concorrentes. 	—	—

		Tópicos		
		Resultados do inquérito por questionário: aspetos da viagem com pior classificação	Principais iniciativas já desenvolvidas	Iniciativas a desenvolver
Entrevistas	Entrevista: 1 Entidade: Câmara Municipal de Tomar Função: Chefe da Divisão de Turismo e Cultura Nome: Dra. Ana Soares	Estacionamento: Considera-o suficiente e afirma que se está a trabalhar no sentido de criar ainda mais condições. Indica que a classificação negativa poderá ter por base o facto de os parques serem pagos, defendendo que os mesmos devem funcionar desta forma.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Refere que uma das estratégias adotadas pela Câmara Municipal é a realização de eventos (<i>e.g.</i> Festa Templária, Festival Estátuas Vivas, Flux Tomar), num misto entre setor público e privado; ▪ Justifica que esta política tem por objetivo dar visibilidade ao concelho e criar condições para que os agentes privados rentabilizem os seus negócios. 	—
		Transportes: Justifica que dado o turismo ainda se encontrar muito circunscrito à cidade, os transportes urbanos existentes são suficientes.		
		Apoio ao turista: Refere a incapacidade da autarquia em manter todos os monumentos abertos ao público num horário alargado. Informa também que está a ser tratada a instalação de nova sinalética junto aos monumentos e que toda a informação pode ser obtida no posto de turismo.		
	Entrevista: 2 Entidade: Junta de Freguesia da União de Freguesias de Tomar Função: Presidente Nome: Sr. Augusto Manuel Barros Alves	Transportes: Defende a criação de uma rede de transportes que permita às pessoas deslocarem-se a diversos pontos com interesse turístico, mas alerta para os custos associados muito elevados.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Afirma que tem sido feito um grande esforço para melhorar as condições de acolhimento dos turistas, ao nível das infraestruturas principalmente; ▪ Refere ainda os eventos que o concelho acolhe com capacidade de atrair grande número de visitantes, permitindo assim que os privados gerem receita. 	—
		Apoio ao turista: Admite que existe falta de informação turística e sinalização indicativa junto a alguns monumentos, mas afirma que tem sido feito um esforço pela autarquia para melhorar este aspeto.		

	<p>Entrevista: 3 Entidade: Instituto Politécnico de Tomar Função: Diretor do Curso de Licenciatura em Gestão Turística e Cultural Nome: Professor Dr. Luís Mota Figueira</p>	—	—	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Programação mais informada e mais promovida, com mais iniciativa privada na atração de eventos; ▪ Refuncionalizar os equipamentos já existentes que são subutilizados; ▪ Solucionar algumas disrupções urbanísticas, como a entrada sul da cidade; ▪ Desmaterializar os processos através da implementação de novas tecnologias; ▪ Continuar com o trabalho que tem sido feito de captação de talentos; ▪ Criar a nível nacional de um verdadeiro fundo de capital de risco, destinado a jovens com projetos inovadores.
	<p>Entrevista: 4 Entidade: Convento de Cristo Função: Responsável do Serviço de Educação e Animação Nome: Sra. Maria da Luz Lopes</p>	—	—	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Criar infraestrutura no concelho que permitam às empresas operarem mais efetivamente na região; ▪ Incrementar com sucesso a ligação entre o Convento de Cristo e a cidade de Tomar.
	<p>Entrevista: 5 Entidade: Hotel dos Templários Função: Diretor Nome: Sr. Vítor Pais</p>	—	—	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Melhorar a comunicação/promoção que é feita; ▪ Acolher mais um ou dois eventos de grande dimensão que permitam divulgar mais o destino turístico.

	Entrevista: 6 Entidade: Hostel 2300 Thomar Função: Sócia gerente Nome: Dra. Sónia Pais	Estacionamento: Considera-o insuficiente no que diz respeito aos autocarros.	—	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Criar um grupo de voluntários com interesse em fazer a abertura ao público de monumentos que se encontram fechados; ▪ Colocar sinalética do caminho de Santiago de Compostela fora da cidade.
		Transportes: Defende a adaptação das rotas e horários dos transportes existentes às características da procura turística, uma vez que estes estão voltados somente para a população local.		
	Entrevista: 7 Entidade: Tuk Lovers Função: Sócio gerente Nome: Sr. Luís Campos	—	—	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Maior promoção do destino; ▪ Aumentar a atratividade da zona nova da cidade, criando uma ligação entre esta e a zona histórica.

		Tópicos		
		Principais oportunidades de desenvolvimento	Principais obstáculos ao desenvolvimento	Futuro do turismo no concelho de Tomar
Entrevistas	Entrevista: 1 Entidade: Câmara Municipal de Tomar Função: Chefe da Divisão de Turismo e Cultura Nome: Dra. Ana Soares	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alojamento; ▪ Empresas de animação turística. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de capacidade financeira por parte da autarquia; ▪ Falta de capacidade de endividamento por parte dos privados; ▪ Ambiente competitivo entre concelhos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acredita que o turismo continue a crescer, encontrando-se muito longe da fase de saturação.
	Entrevista: 2 Entidade: Junta de Freguesia da União de Freguesias de Tomar Função: Presidente Nome: Sr. Augusto Manuel Barros Alves	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Turismo no espaço rural; ▪ Recuperação e abertura ao público de espaços industriais abandonados; ▪ Formação de guias intérpretes; ▪ Candidatura da Festa dos Tabuleiros como património imaterial da humanidade. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de capacidade financeira por parte da autarquia. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Considera que o peso da atividade no concelho será cada vez maior, com mais procura e com uma oferta qualificada.
	Entrevista: 3 Entidade: Instituto Politécnico de Tomar Função: Diretor do Curso de Licenciatura em Gestão Turística e Cultural Nome: Professor Dr. Luís Mota Figueira	—	—	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acredita que Tomar será um dos grandes destinos qualificados em Portugal, muito ligado às novas tecnologias.

	Entrevista: 4 Entidade: Convento de Cristo Função: Responsável do Serviço de Educação e Animação Nome: Sra. Maria da Luz Lopes	—	—	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Considera que o turismo continuará a ser uma atividade privilegiada em Tomar, geradora de desenvolvimento económico e cultural.
	Entrevista: 5 Entidade: Hotel dos Templários Função: Diretor Nome: Sr. Vítor Pais	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ecoturismo; ▪ Turismo náutico; ▪ Património cultural e património imaterial; ▪ Gastronomia e enoturismo; ▪ Combinação de vários produtos turísticos já existentes; ▪ Alteração das rotas atualmente vigentes. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Peso dos operadores turísticos na atividade; ▪ Falta de espírito empreendedor; ▪ Falta de sensibilização da comunidade local. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Considera que se for dada resposta a algumas das necessidades que identifica, nomeadamente formação e sensibilização da comunidade local, o destino evoluirá bastante só por si.
	Entrevista: 6 Entidade: Hostel 2300 Thomar Função: Sócia gerente Nome: Dra. Sónia Pais	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Caminho português de Santiago de Compostela 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de verbas para a implementação de medidas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acredita que o turismo venha a ser o principal setor económico do concelho, se surgir oferta turística qualificada.
	Entrevista: 7 Entidade: Tuk Lovers Função: Sócio gerente Nome: Sr. Luís Campos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ História e vestígios da época romana 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Não identifica obstáculos ao desenvolvimento. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acredita que Tomar venha a ser uma espécie de cidade-museu, se os recursos continuarem a ser explorados e expostos ao público.

Fonte: Elaborado pelo Autor

Anexo XVII – Componentes do Índice de Competitividade em Viagens e Turismo 2017: Portugal

Componente do Índice	Ranking ¹	Pontuação ²
Ambiente empresarial	54	4,6
Direitos de propriedade	52	4,5
Impacto empresarial de regras do Investimento Direto Estrangeiro	15	5,5
Eficiência do regime jurídico na resolução de conflitos	124	2,7
Eficiência do regime jurídico na aplicação de regulamentos	89	3,1
Tempo necessário para obtenção de licenças de construção (dias)	46	113
Custos de obtenção de licenças de construção (% do custo de construção)	54	1,3
Grau de domínio do mercado	38	4,1
Tempo necessário para a abertura de uma empresa (dias)	20	4,5
Custos de abertura de uma empresa (% do rendimento nacional bruto <i>per capita</i>)	42	2,1
Efeito da tributação no incentivo ao trabalho	126	2,9
Efeito da tributação no incentivo ao investimento	111	3,0
Taxa de imposto total (% do lucro)	78	39,8
Segurança e proteção	11	6,3
Custos económicos da criminalidade e violência	10	5,9
Fiabilidade dos serviços policiais	31	5,7
Custos económicos do terrorismo	15	6,1
Índice de ocorrência de terrorismo	1	7,0
Taxa de homicídio (por 100.000 habitantes)	23	0,9
Saúde e higiene	27	6,3
Densidade de médicos (por 1.000 habitantes)	8	4,1
Acesso a saneamento básico (% da população)	17	99,7
Acesso a água potável (% da população)	1	100,0
Camas hospitalares (por 10.000 habitantes)	50	34,0
Taxas de prevalência da infeção por VIH (% da população adulta)	98	0,7
Taxas de incidência da infeção por malária (número de casos/100.000 habitantes)	1	M.F.
Recursos humanos e mercado de trabalho	27	5,2
Taxa de matrículas no ensino primário (% líquida)	20	98,6
Taxa de matrículas no ensino superior (% bruta)	14	116,4
Extensão do treino do pessoal	57	4,0
Grau de orientação para o consumidor	33	5,1
Práticas de contratação e despedimento	116	3,1
Facilidade de encontrar trabalhadores qualificados	25	4,9
Facilidade de contratar trabalhadores estrangeiros	9	5,0
Pagamento e produtividade	65	4,0
Taxa de participação das mulheres no mercado de trabalho (rácio em relação aos homens)	25	0,91
Disponibilidade de TIC	41	5,2
Uso de TIC nas transações empresarias	29	5,5
Uso de <i>internet</i> nas transações empresas-consumidores	38	5,1
Utilizadores de <i>internet</i> (% da população)	51	68,6
Subscrições de <i>internet</i> de banda larga (por 100 habitantes)	22	29,6
Subscrições de serviços de telecomunicação móvel (por 100 habitantes)	82	110,4
Subscrições de serviços de telecomunicação fixe (por 100 habitantes)	70	52,0
Taxa de cobertura da rede móvel (% da população)	46	99,8
Qualidade do fornecimento de eletricidade	32	6,1
Priorização do setor Viagens e Turismo	14	5,5
Priorização governamental do setor Viagens e Turismo	23	5,7
Despesa governamental destinada ao setor Viagens e Turismo (% do orçamento governamental)	24	6,3
Eficácia do <i>marketing</i> e <i>branding</i> na atração de turistas	17	5,4
Exaustividade dos dados anuais referentes ao setor Viagens e Turismo (0 a 120 - máximo)	75	62
Periodicidade de publicação mensal/trimestral de dados referentes ao setor Viagens e Turismo (0 a 21 - máximo)	17	20,5
Avaliação da estratégia de <i>branding</i> do país	9	88,3

¹o ranking considera os 136 países analisados no *Travel & Tourism Competitiveness Report 2017*

²a pontuação varia entre 0 e 7, salvo outra indicação

Componente do Índice	Ranking ¹	Pontuação ²
Abertura internacional	22	4,2
Exigências de visto (0 a 100 - máximo)	73	24,0
Abertura a acordos bilaterais de serviços aéreos (0 a 38 - máximo)	39	13,3
Número de acordos regionais de comércio em vigor (número)	1	53,0
Competitividade de preços	73	4,8
Tributação de bilhetes e taxas aeroportuárias (0 a 100 - máximo)	9	94,5
Índice de preços da hotelaria (USD)	44	110,8
Paridade do poder de compra (USD ajustado pela paridade de poder de compra)	103	0,7
Preços do combustível (cêntimos de USD/litro)	113	164,0
Sustentabilidade ambiental	47	4,3
Rigor das normas ambientais	24	5,3
Aplicação das normas ambientais	30	4,7
Sustentabilidade do desenvolvimento do setor turístico	18	5,2
Concentração de partículas suspensas no ar ($\mu\text{g}/\text{m}^3$)	38	5,4
Ratificação de tratados ambientais (0 a 27 - máximo)	7	29
Nível de <i>stress</i> hídrico (5 a 0 - máximo)	92	3,1
Espécies ameaçadas (% do total de espécies)	83	6,6
Modificações na cobertura florestal (% de variação)	126	0,2
Tratamento de águas residuais (%)	40	54,1
Pressão piscatória na linha de costa (toneladas/km ²)	30	0,0
Infraestrutura de transporte aéreo	31	3,9
Qualidade da infraestrutura de transporte aéreo	28	5,4
Lugares disponíveis por quilómetro, voos domésticos (milhões)	34	71,2
Lugares disponíveis por quilómetro, voos internacionais (milhões)	30	770,4
Saídas de aviões (por mil habitantes)	25	15,0
Densidade de aeroportos (aeroportos/milhões de habitantes)	31	2,1
Número de companhias aéreas (número)	28	70,0
Infraestrutura terrestre e portuária	39	4,2
Qualidade das estradas	9	5,9
Densidade de estradas (% da área territorial total)	78	-
Densidade de estradas pavimentadas (% da área territorial total)	61	-
Qualidade da infraestrutura ferroviária	28	4,2
Densidade ferroviária (quilómetros de via férrea/área territorial total)	29	2,8
Qualidade da infraestrutura portuária	29	5,1
Eficiência dos transportes terrestres	24	4,9
Infraestrutura de serviços turísticos	4	6,4
Quartos de hotel (número/100 habitantes)	19	1,3
Qualidade da infraestrutura turística	7	6,0
Presença das principais empresas de aluguer automóvel	1	7
Caixas automáticas de multibanco (número/1.000 habitantes adultos)	4	177,7
Recursos naturais	38	3,9
Número de locais naturais classificadas como Património da Humanidade (número de locais)	46	1
Total de espécies conhecidas (número de espécies)	89	424
Total de áreas protegidas (% de área territorial total)	47	22,1
Procura digital por turismo de natureza (0 a 100 - máximo)	13	60
Atratividade dos recursos naturais	15	6,1
Recursos culturais e viagens de negócios	18	3,9
Número de locais culturais classificados como Património da Humanidade (número de locais)	14	14
Património cultural oral e intangível (número de expressões)	25	6
Estádios desportivos (número de grandes estádios)	25	17,0
Número de reuniões de organizações internacionais (média de 3 anos)	14	259,3
Procura digital por turismo cultural e de entretenimento (0 a 100 - máximo)	23	28

¹ o ranking considera os 136 países analisados no *Travel & Tourism Competitiveness Report 2017*

² a pontuação varia entre 0 e 7, salvo outra indicação

Fonte: WEF (2017)

Anexo XVIII – Indicadores turísticos de Portugal, região Centro, sub-região Médio Tejo e concelho de Tomar, de 2015

Indicadores		Região			
		Portugal	Centro	Médio Tejo	Tomar
Indicadores dos estabelecimentos de alojamento turístico	Estada média de hóspedes estrangeiros (número de noites)	3,3	2,0	1,8	1,5
	Capacidade de alojamento por 1.000 habitantes (número)	34,9	22,3	41,7	22,1
	Hóspedes por habitante (número)	1,8	1,3	2,4	1,3
	Proporção de hóspedes de países estrangeiros (percentagem)	57,8	37,2	54,2	45,8
	Proporção de dormidas entre julho-setembro (percentagem)	38,9	39,0	36,3	38,4
	Dormidas em estabelecimentos de alojamento turístico por 100 habitantes (número)	512,4	223,8	392,3	203,0
	Proveitos de aposento por capacidade de alojamento (milhares de euros)	5,2	3,0	2,4	3,2
	Estada média no estabelecimento (número de noites)				
	Total	2,8	1,8	1,6	1,5
	Hotelaria	2,9	1,8	1,6	1,5
	Alojamento local	2,3	1,7	1,8	1,5
	Turismo no espaço rural e Turismo de habitação	2,2	2,0	1,9	1,6
	Taxa líquida de ocupação-cama (percentagem)				
	Total	43,7	28,9	27,5	25,7
	Hotelaria	47,3	32,4	30,3	30,5
	Alojamento local	32,2	21,1	20,2	17,5
	Turismo no espaço rural e Turismo de habitação	18,8	17,2	13,5	11,6
Estabelecimentos e capacidade de alojamento	Estabelecimentos (número)				
	Total	4.339	854	135	16
	Hotelaria	1.591	304	61	6
	Alojamento local	1.450	250	41	6
	Turismo no espaço rural e Turismo de habitação	1.298	300	33	4
	Capacidade de alojamento (número)				
	Total	362.005	50.495	9.944	848
	Hotelaria	290.782	35.544	7.451	557
	Alojamento local	49.443	10.035	2.003	233
	Turismo no espaço rural e Turismo de habitação	21.780	4.916	490	58
Hóspedes, dormidas e proveitos de aposento nos estabelecimentos de alojamento turístico	Hóspedes (número)				
	Total	19.161.180	2.879.206	573.068	51.146
	Hotelaria	16.268.860	2.331.654	483.362	40.235
	Alojamento local	2.322.641	414.295	77.307	9.466
	Turismo no espaço rural e Turismo de habitação	569.679	133.257	12.417	1.445
	Dormidas (número)				
	Total	53.074.176	5.058.446	935.614	77.902
	Hotelaria	46.535.233	4.086.584	776.160	61.041
	Alojamento local	5.266.676	704.541	136.092	14.611
	Turismo no espaço rural e Turismo de habitação	1.272.267	267.321	23.362	2.250
	Proveitos de aposento (milhares de euros)				
	Total	1.899.625	150.887	23.500	2.722
	Hotelaria	1.712.749	124.642	19.444	2.381
	Alojamento local	140.129	17.153	3.385	273
	Turismo no espaço rural e Turismo de habitação	46.748	9.092	671	68

Indicadores		Região			
		Portugal	Centro	Médio Tejo	Tomar
Hóspedes nos estabelecimentos de alojamento turístico por residência habitual (número)	Total	19.161.180	2.879.206	573.086	51.146
	Portugal	8.092.533	1.809.054	262.615	27.705
	Europa (excluindo Portugal)	8.861.478	785.149	202.875	16.287
	EU28 (excluindo Portugal)	8.363.955	753.543	198.234	15.096
	Alemanha	1.224.983	65.244	10.356	2.245
	Espanha	1.660.594	274.352	75.605	2.244
	França	1.270.607	158.488	28.332	3.299
	Reino Unido	1.796.545	35.889	6.543	992
	África	1.590.230	8.097	1.943	177
	América	1.357.766	157.927	46.658	4.919
	Ásia	572.031	104.575	55.784	1.586
	Oceânia/n.e.	118.142	14.404	3.211	472
Dormidas nos estabelecimentos de alojamento turístico por residência habitual (número)	Total	53.074.176	5.058.446	935.614	77.902
	Portugal	16.158.369	2.966.945	367.291	42.416
	Europa (excluindo Portugal)	31.873.502	1.643.960	417.187	25.697
	EU28 (excluindo Portugal)	30.280.568	1.577.033	409.572	24.137
	Alemanha	5.219.113	145.503	20.704	3.787
	Espanha	3.939.607	573.945	162.562	3.614
	França	3.679.475	305.351	47.582	4.966
	Reino Unido	8.610.160	93.530	22.868	2.127
	África	526.530	19.758	3.907	315
	América	3.194.741	272.077	76.676	6.873
	Ásia	1.063.585	134.644	65.643	1.906
	Oceânia/n.e.	257.449	21.062	4.910	695

Fonte: INE (2016) adaptado pelo Autor